

**GUIA DE AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL  
CON EL MODELO CAF  
(BASADO EN LA VERSIÓN CAF 2020)**

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:**

**\_\_\_\_\_DEPARTAMENTO AEROPORTUARIO \_\_\_\_\_**

**FECHA:**

**\_\_\_06 de Abril del 2022\_\_\_**

## MODELO CAF: EL MARCO COMÚN DE EVALUACIÓN.

### Presentación.

El Modelo CAF (*Common Assessment Framework*) -Marco Común de Evaluación- ha sido diseñado por los países miembros de la Unión Europea, como una herramienta para ayudar a las organizaciones del sector público en la implementación y utilización de técnicas de gestión de calidad total para mejorar su rendimiento y desempeño. Como Modelo de Excelencia, el CAF ofrece un marco sencillo, fácil de usar e idóneo para que las organizaciones del sector público transiten el camino de la mejora continua y desarrollen la cultura de la excelencia.

La aplicación del Modelo CAF está basada en el Autoevaluación Institucional, y con la finalidad de facilitar ese proceso en los entes y órganos del sector público dominicano, el Ministerio de Administración Pública (MAP) ha elaborado esta *Guía de Autoevaluación Institucional*, que aborda el análisis de la organización a la luz de los 9 Criterios y 28 Subcriterios del CAF, el apoyo de una serie de ejemplos, que sirven de referencia en la identificación de los Puntos Fuertes y las Áreas de Mejora de la organización, en base a la actualización del Modelo CAF en su versión 2020.

A partir de los puntos fuertes y áreas de mejora identificados, la organización, mediante el consenso, puede medir el nivel de excelencia alcanzado, utilizando los paneles de valoración propuestos por la metodología CAF para los Criterios Facilitadores y de Resultados y elaborar su Informe de Autoevaluación y un Plan de Mejora cuyo objetivo es, emprender acciones de mejora concretas que impulsen a elevar los niveles de calidad en la gestión y en la prestación de los servicios a los ciudadanos.

La primera versión de la guía se elaboró en el año 2005, bajo la asesoría de María Jesús Jiménez de Diego, Evaluadora Principal del Departamento de Calidad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), de España.

Santo Domingo, marzo 2021.

## INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR ESTA GUÍA.

### Evaluación Individual.

1. Antes de iniciar el proceso de autoevaluación institucional, recomendamos repasar el documento informativo sobre el Modelo CAF “*Capacitación a Equipos de Autoevaluadores para el Mejoramiento de la Calidad en la Administración Pública*” elaborado por el MAP y que aparece en la página Web. Esto le ayudará a afianzar los conceptos ligados a la excelencia y la mejora continua y, por consiguiente, la importancia de la autoevaluación. Además, servirá como material de consulta en caso de dudas.
2. Leer la definición de Criterios y Subcriterios para entender de qué se trata y procurar cualquier tipo de aclaración necesaria. Cada uno de los miembros del Comité de Calidad analiza los criterios, trabajando uno a la vez.
3. Revisar los ejemplos de cada Subcriterio para identificar si las acciones de la organización se asemejan o no a la experiencia planteada en el ejemplo.

En la columna de **Puntos Fuertes**, relatar los avances que puede evidenciar la organización con respecto a lo expresado por el ejemplo. Señalar la(s) **evidencia(s)** que sustenta el punto fuerte y recopilar la información para fines de verificación.

4. En la columna **Áreas de Mejora**, enunciar todo aquello, relacionado con el ejemplo, en donde la organización no tenga o no pueda evidenciar avance. Sin hacer propuestas de mejora, describir las áreas de mejora en negativo: “No se ha realizado...” en los criterios facilitadores, “No se ha medido...” en los criterios de resultados; o “no se evidencia” para los casos en los que la Organización realice acciones o mediciones de las cuales no posee los soportes.
5. En casos de que la organización muestre avances parciales en el ejemplo, registrar los avances en la Columna de Puntos Fuertes, indicando las evidencias que sustentan la afirmación. En la columna de Áreas de Mejora, señalar la parte referente a lo que aún no ha realizado.
6. Para asegurar un Autoevaluación efectivo, antes de pasar a la sesión de consenso con el resto del Equipo Auto-Evaluador, asegúrese de haber analizado y completado todos los Criterios y Subcriterios.

### Evaluación de consenso:

Una vez completada la evaluación individual, el Comité de Calidad deberá reunirse para revisar el Autoevaluación, analizar todas las fortalezas con las evidencias identificadas y las áreas de mejora por Subcriterio, y luego de completado el consenso, elaborar el Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejora.

## CRITERIOS FACILITADORES.

### CRITERIO 1: LIDERAZGO.

Considerar qué está haciendo el liderazgo de la organización para lograr lo siguiente:

#### Subcriterio 1.1. Dirigir la organización desarrollando su misión, visión y valores.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b>		
1) Formulan y desarrollan un marco institucional (misión, visión y valores), definido y elaborado con la participación de los empleados y grupos de interés relevantes, asegurando que estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional. Ejemplos: Constitución, normativas vigentes, Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).	Tenemos nuestra Misión y Visión definidos, proceso mediante el cual involucramos a las diferentes áreas de la institución y fueron elaborados alineados a las leyes, normativas legales que nos rigen y a la END, vinculación a los ODS y al Plan Plurianual PNSPP. Este marco estratégico fue modificado en julio del 2021. <b>Evidencia:</b> Resolución aprobatoria de la Misión y Visión.	
2) Tienen establecido el marco de valores institucionales alineado con la misión y la visión de la organización, respetando los principios constitucionales.	El Departamento Aeroportuario luego de varias mesas de trabajo definió sus valores institucionales, alineados con la Misión y Visión institucional y en consonancia con los principios constitucionales <b>Evidencia:</b> Resolución de aprobación de la Misión, Visión y Valores.	
3) Aseguran de que la misión, la visión y los valores estén alineados a las estrategias nacionales, teniendo en cuenta la digitalización, las reformas del sector público y la agenda nacional	La elaboración de la misión, visión y valores fue un proceso que se llevó a cabo alineadas a nuestro eje en la Estrategia Nacional de Desarrollo, así mismo, compaginada con los	

<p>Ejemplo: Planes sectoriales, Estrategia Nacional de Desarrollo (END), Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).</p>	<p>ODS a los que nos comprometemos y en concatenación con el PNPSP. <b>Evidencia:</b> El Plan Estratégico Institucional</p>	
<p>4) Garantizan una comunicación y socialización de la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y operativos con todos los empleados de la organización y otras partes interesadas.</p>	<p>La misión y la visión se han comunicado al personal y a los grupos de interés. Se han realizado talleres de socialización, están publicadas en nuestra página web, intranet, están colocadas físicamente en lugares estratégicos de la institución y en las redes sociales. <b>Evidencia:</b> página web institucional, intranet del DA, fotografías de los cuadros.</p>	
<p>5) Aseguran el efectivo funcionamiento de la organización y su preparación para nuevos desafíos revisando periódicamente la misión, la visión, los valores y las estrategias para adaptarlos a los cambios en el entorno externo (por ejemplo, digitalización, cambio climático, reformas del sector público, desarrollos demográficos, impacto de las tecnologías inteligentes y las redes sociales, protección de datos, cambios políticos y económicos, divisiones sociales, necesidades y puntos de vista diferenciados de los clientes) y cambios de la transformación digital (por ejemplo, estrategia de digitalización, capacitación, pautas para la protección de datos, otros).</p>	<p>Se ha revisado la Misión y Visión Institucional, siendo modificada el pasado 20/07/2021. Para el 2021, la revisión al Marco Estratégico se realizó en 01/07/2021, y para el mismo año, se aplicó el levantamiento de información con los grupos de interés. <b>Evidencia:</b> Resolución aprobatoria modificación al Marco estratégico, No.003-2021.</p>	
<p>6) Cuentan con un sistema para gestionar la prevención de comportamientos no éticos, (conflictos de intereses, corrupción, etc.), apoyado en los reglamentos establecidos para compras, asignación y ejecución presupuestaria, rendición de cuentas y transparencia; a la vez</p>	<p>Poseemos un Comité de Ética Institucional, el cual difunde y fomenta la cultura de ética en la institución. Por vía web se están realizando sensibilizaciones al personal, tenemos establecidos los canales para recibir denuncias de carácter ético. Estamos en la etapa de</p>	

<p>que se instruye al personal en cómo identificar estos conflictos y enfrentarlos.</p>	<p>adecuación de los procesos institucionales para obtener la certificación en la norma ISO 37001 de Antisoborno.</p> <p><b>Evidencia:</b> Lista de asistencia, convocatorias, difusión de sensibilizaciones sobre ética, proceso de gestión de denuncias, Código de Ética Institucional, políticas del sistema de gestión antisoborno.</p>	
<p>7) Refuerzan la confianza mutua, la lealtad y respeto, entre todos los miembros de la organización líderes/directivos/empleados).</p>	<p>La institución promueve la confianza y el respeto mutuo mediante las reuniones de seguimiento entre directores y sus supervisados, así también entre la alta Gerencia.</p> <p><b>Evidencia:</b> Minutas de reuniones, Diplomado de Liderazgo Ético en la Función Pública, realizado por 34 servidores públicos.</p>	

**Subcriterio 1.2 Gestionar la organización, su rendimiento y su mejora continua.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p> <p>1) Definen e instruyen oportunamente las actualizaciones de las estructuras organizativas, procesos, manuales, funciones, responsabilidades y competencias adecuadas que garanticen la agilidad de la organización.</p>	<p>Contamos con una Estructura organizativa definida, reformulada con el acompañamiento del MAP y aprobada por resolución, de la cual se desprende nuestro manual de funciones y manual de cargos. Diseñamos nuestro Mapa de Procesos.</p>	

	Evidencia: Resolución aprobatoria de la estructura organizativa, del manual de funciones y mapa de proceso aprobado por la MAE.	
2) Emplean objetivos y resultados cuantificables para todos los niveles y áreas, con indicadores para medir y evaluar el desempeño y el impacto de la organización.	<p>La Institución cuenta con los indicadores de resultados por cada área, e indicadores de desempeño, tenemos implementada la metodología de Evaluación del Desempeño por Resultados, y acuerdos de desempeños individuales.</p> <p><b>Evidencia:</b> Indicadores del PEI, el Plan Operativo Anual, el informe de resultado de cumplimiento de los indicadores y los acuerdos de desempeño.</p>	
3) Introducen mejoras en el sistema de gestión y el rendimiento de la organización de acuerdo con las expectativas de los grupos de interés y las necesidades diferenciadas de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, perspectiva de género, diversidad, promoviendo la participación social y de otros sectores, en los planes y las decisiones, etc.).	<p>A través del procedimiento de mejora a procesos, se hacen cambios en el sistema de gestión tomando en cuenta las necesidades. De cara a los grupos de interés, fue automatizado uno de los servicios de la institución: Uso de Salones protocolares. Adicionalmente se creó la Política de Igualdad de Género y el Comité de Igualdad de Género. A través del buzón de quejas y sugerencias, se toman en cuenta las necesidades de nuestros usuarios y se hacen encuestas de satisfacción de los servicios.</p> <p><b>Evidencia:</b> Procedimiento de mejoras al proceso, actualización del servicio de uso de salones protocolares y la Resolución aprobatoria de la Política de Igualdad de Género, encuestas de satisfacción a los usuarios de los servicios</p>	

<p>4) Gestionan un sistema de información, sistema de Gestión de control interno, y de gestión de riesgos, para el monitoreo permanente de los logros estratégicos y operativos de la organización.</p>	<p>Tenemos implementado un Sistema de Gestión Integrado SGI-DA, en el cual definimos y establecemos políticas, procedimientos, controles, y se han creado las herramientas para implementación, control y monitoreo del mismo. Se ha implementado la Autoevaluación de Control Interno y las Normas Básicas de Control Interno. Adicionalmente, hemos implementado la metodología para la valoración y la administración del riesgo (VAR) y realizamos reuniones trimestrales de seguimiento al POA.  <b>Evidencia:</b> Matriz de Riesgo y correos de seguimiento al POA, Informes POA, Manual de Metodología VAR, e informe cuatrimestral NOBACI.</p>	
<p>5) Aplican los principios de gestión de la Calidad Total o se tienen instalados sistemas de gestión de calidad o de certificación como el CAF, el EFQM, la Norma ISO 9001, etc.</p>	<p><b>Contamos con un Sistema Gestión Integrado SGI-DA, compuesto por las Normas ISO 9001 de Gestión de Calidad e ISO 37001 de Gestión Antisoborno, y hemos elaborado durante cuatro años consecutivos nuestro autodiagnóstico CAF con su primer Plan de Mejora en el 2018-2019. Hemos hecho 3 planes de mejora CAF.</b>  <b>Evidencia:</b> Documentación del SGI-DA, Guía y plan CAF.</p>	



<p>6) Aseguran una efectiva comunicación externa a todos los grupos de interés; e interna, en toda la organización, a través del uso de medios de gran/mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p><b>Contamos con una política de Comunicación Interna y Externa, la cual ha sido difundida y socializada con todos los servidores de la institución.</b> Utilizamos medios de comunicación como lo son emails, intranet, encuestas de satisfacción a usuarios, pagina web institucional, foro y chat en línea, redes sociales y canal de YouTube.</p> <p><b>Evidencia:</b> Política de Comunicación Interna y Externa, Intranet Institucional, Encuestas de Satisfacción a Usuarios, Pagina Web Institucional, Foro y Chat en línea, Redes Sociales y Canal de YouTube.</p>	
<p>7) Aseguran las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, la gestión de proyectos y el trabajo en equipo.</p>	<p><b>Las diferentes unidades organizativas tienen sus proceso documentados, definidos y socializados con los responsables de implementarlos, el área de planificación brinda apoyo a través del analista de Desarrollo Organizacional para la mejora continua de los procesos y a través del analista de Planes, Programas y proyectos para realizar trabajos y proyectos en equipo.</b></p> <p><b>Evidencia:</b> Proceso de Gestión de Acciones Correctivas y Mejora a Procesos, Procedimiento de Gestión de formulación de proyectos, Procedimiento de Formulación y Gestión de Proyectos TIC.</p>	
<p>8) Aseguran una buena comunicación interna y externa en toda la organización a través del uso de medios de gran /mayor alcance a la población, incluidas las redes sociales.</p>	<p><b>Contamos con una política de Comunicación Interna y Externa, la cual ha sido difundida y socializada con todos los servidores de la institución.</b> Utilizamos medios de comunicación como lo son emails, intranet, encuestas de satisfacción a usuarios, pagina web</p>	

	<p>institucional, foro y chat en línea, redes sociales y canal de YouTube.</p> <p><b>Evidencia:</b> Política de Comunicación Interna y Externa, Intranet Institucional, Encuestas de Satisfacción a Usuarios, Pagina Web Institucional, Foro y Chat en línea, Redes Sociales y Canal de YouTube</p>	
<p>9) Muestran su compromiso con la innovación, promoviendo la cultura de mejora continua y fomentando la retroalimentación de los empleados.</p>	<p>Hemos incorporado en nuestros Valores Institucionales el valor de Innovación, como compromiso con la Innovación en la institución, tenemos establecido el Proceso de Gestión de Acciones Correctivas y Mejora a Procesos, tenemos definido el procedimiento de Evaluación de Desempeño, promovemos la capacitación en temas de gestión de proceso y mejora continua.</p> <p><b>Evidencia:</b> Resolución aprobatoria de la Misión, Visión y Valores, ficha de proceso de Gestión de Acciones Correctivas y Mejoras</p>	
<p>10) Comunican las iniciativas de cambio y los efectos esperados a los empleados y grupos de interés relevantes, previo a la implementación de los mismos.</p>	<p>Los cambios en los procesos son llevados a cabo a través de la herramienta de mejora a proceso, solicitados por las diferentes áreas y luego su modificación son difundidos a los dueños de procesos y a las áreas involucradas para su correcta implementación.</p> <p><b>Evidencia:</b> Difusiones de mejoras a procesos, publicaciones en la página Web Institucional y redes sociales</p>	

**Subcriterio 1.3 Inspirar, motivar y apoyar a las personas en la organización y actuar como modelo de referencia.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

Documento Externo  
SGC-MAP

<p><b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b></p>		
<p>1) Predican con el ejemplo, actuando personalmente en consonancia con los objetivos y valores establecidos. Estimulando la creación de equipos de mejoras y participando en actividades que realiza la organización que promuevan. (Por ejemplo, integridad, sentido, respeto, participación, innovación, empoderamiento, precisión, responsabilidad, agilidad).</p>	<p>La Dirección Ejecutiva predica con el ejemplo, implementando una línea clara sobre la gestión con transparencia, apegado al cumplimiento de los valores institucionales. Adicionalmente, se han realizado talleres para los equipos de mejora y auditores internos; las cuales son de iniciativa y compromiso de los líderes de la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> Palabras de la MAE en reuniones con los directivos y actividades, lista de asistencia a sesiones de trabajo, charlas, memos por parte de la MAE invitando a dichas charlas, Memos instructivos de soporte a los procesos.</p>	
<p>2) Inspiran a través de una cultura de respeto y liderazgo impulsada por la innovación y basada en la confianza mutua y la apertura para contrarrestar cualquier tipo de discriminación, fomentando la igualdad de oportunidades y abordando las necesidades individuales y las circunstancias personales de los empleados.</p>	<p>Dentro de las obligaciones básicas del DA, está el respaldar la creación de un ambiente de trabajo que incluya el respeto y la dignidad de las personas, la no discriminación, el manejo equitativo de los asuntos del personal, la comunicación permanente y el estímulo para tratar situaciones ambiguas sobre el comportamiento del personal y sus autoridades, a la vez se creó la Política de Igualdad de Género y el Comité de Igualdad de Género.</p> <p><b>Evidencia:</b> Código de Ética Institucional Pág.20, Resolución aprobatoria de la Política de Igualdad de Género y el Comité de Igualdad de Género.</p>	

<p>3) Informan y consultan a los empleados, de forma regular o periódica, sobre asuntos claves relacionados con la organización.</p>	<p>Se generan periódicamente informaciones sobre asuntos de interés institucional o nacional, en nuestros murales institucionales, en las redes sociales, emails. En la INTRANET institucional, se realizan difusiones de aquellos tópicos internos que generan impacto a los procesos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Publicaciones en las redes de la institución, INTRANET Institucional y en los murales. Se realizan charlas sobre temas institucionales y organizacionales en la sede central y en las delegaciones.</p>	
<p>4) Empoderan y apoyan al personal en el desarrollo de sus tareas, planes y objetivos, proporcionándoles retroalimentación oportuna, para mejorar el desempeño, tanto grupal como individual.</p>	<p>Nuestro Director Ejecutivo realiza reuniones estratégicas con los encargados departamentales, revisando la ejecución de los planes y proyectos institucionales, con miras a dar apoyo y proveer los recursos necesarios para la consecución del logro de los objetivos. A su vez, los Encargados departamentales se reúnen con su equipo, dándole seguimiento a los procesos y metas. Existe un procedimiento de Mejora a Procesos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Listado de asistencia estratégicas con encargados y directivos, actas de reuniones y el proceso de Gestión de Acciones Correctivas y Mejoras.</p>	
<p>5) Motivan, fomentan y potencializan a los empleados, mediante la delegación de autoridad, responsabilidades y competencias, incluso en la rendición de cuentas.</p>	<p>Hacemos reuniones periódicas de revisión y mejora a procesos, se hacen programas de trabajo en el cual los empleados son involucrados y se delega al personal las responsabilidades en proyectos de gran impacto institucional, las mismas se plasman en los acuerdos de desempeño de cada servidor</p>	

	<p>público. Se fomenta la continuidad de los procesos a través del Procedimiento de Suplencia.</p> <p><b>Evidencia:</b> Actas de reuniones de revisiones y control de los procesos, Acuerdos de desempeño de los servidores, procedimiento de suplencia.</p>	
6) Promueven una cultura de aprendizaje para estimular a que los empleados desarrollen sus competencias y se adapten y cumplan con nueva demandas y requisitos (anticipándose y adaptándose a los cambios).	<p>En el DA, se promueve una cultura de aprendizaje; ya que se motiva al colaborador a tomar cursos, capacitaciones o talleres.</p> <p><b>Evidencia:</b> Convocatorias a diplomados, cursos y talleres. Listado de los cursos, detección de necesidades, plan anual de capacitación.</p>	
7) Reconocen y premian los esfuerzos, tanto individuales como de los equipos de trabajo.	<p>Se han reconocido el esfuerzo de los servidores públicos del DA a través de la Asociación de Servidores Públicos del DA. Hemos recibido incentivo por cumplimiento de los indicadores de gestión del SISMAP y el Bono de Rendimiento Individual.</p> <p><b>Evidencia:</b> Política de Compensación y Beneficio Pag. 14 Incentivo por Contribución destacada Individual o por Equipo.</p>	

**Subcriterio 1.4 Gestionar relaciones efectivas con las autoridades políticas y otros grupos de interés.**

Documento Externo  
SGC-MAP

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>Los líderes (máxima autoridad ejecutiva, directores, supervisores):</b>		
1) Analizan y monitorean las necesidades y expectativas de los grupos de interés, incluidas las autoridades políticas relevantes, definiendo sus principales necesidades, tanto actuales como futuras y comparten estos datos con la organización.	<p>La Máxima Autoridad Ejecutiva se reúne periódicamente con los Grupos de Intereses y autoridades del Sector, para temas relevantes a las necesidades y aeroportuarias, a la vez hemos desarrollado una herramienta para conocer y analizar las necesidades de los grupos de interés, a través de una encuesta que brinda la oportunidad a los grupos de interés de expresarse. Adicionalmente, se han mantenido las relaciones con los órganos rectores de los procesos misionales, actualizando sus necesidades.</p> <p><b>Evidencia:</b> Imágenes de reuniones de la MAE y directivos con las autoridades del sector, formato de encuesta a Grupos de Intereses.</p>	No hemos implementado la encuesta a los grupos de intereses para conocer las necesidades de los grupos de interés.
2) Desarrollan y mantienen relaciones proactivas con las autoridades políticas desde las áreas ejecutivas y legislativas apropiadas.	<p>La Máxima Autoridad Ejecutiva se reúne periódicamente con los ministros y directores de los diferentes órganos rectores y autoridades políticas y a su vez a través de la Comisión Aeroportuaria se gestionan las políticas públicas relacionadas con la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> Imágenes de reuniones de la MAE y directivos con las autoridades del sector y de órganos rectores.</p>	
3) Identifican las políticas públicas relevantes para la organización y las incorporan a la gestión.	<p>Las políticas públicas se han identificado en el Sistema de Gestión y Monitoreo de la Planificación Nacional (RUTA).</p> <p><b>Evidencia:</b> Matriz de medidas políticas</p>	

<p>4) Alinean el desempeño de la organización con las políticas públicas y las decisiones políticas.</p>	<p>Tenemos definidos los objetivos, metas, productos y servicios en nuestro Plan Estratégico Institucional, el cual fue aprobado por el Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo (MEpyd) y el mismo contiene los indicadores de gestión estratégicos basados en el Plan de Gobierno y La Estrategia Nacional de Desarrollo.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan Estratégico Institucional</p>	
<p>5) Gestionan y desarrollan asociaciones con grupos de interés importantes (ciudadanos, organizaciones no gubernamentales, grupos de presión y asociaciones profesionales, industria, otras autoridades públicas, etc.).</p>	<p>Mantenemos alianza con todas las instituciones del sector aeroportuario. Al mismo tiempo, en el marco de fortalecer las relaciones interinstitucionales firmamos un acuerdo con la Dirección General de Aduanas, con el objetivo de apoyar el desarrollo de las infraestructuras aeroportuarias y un programa de profesionalización de sus funcionarios. El Departamento Aeroportuario (DA), está trabajando en el Proyecto de Desarrollo Turístico de Pedernales, con el Ministerio de Turismo, y la construcción del Aeropuerto de Cabo Rojo. La MAE ha realizado reuniones periódicas con los grupos políticos y gubernamentales de la zona de Pedernales. Se elaboró el Protocolo para el manejo de la Aviación Privada no Comercial, el cual impacta a la industria de la aviación.</p> <p><b>Evidencia:</b> Imágenes de las reuniones realizadas, Lista de participantes y acuerdos interinstitucionales.</p>	
<p>6) Participan en actividades organizadas por asociaciones profesionales, organizaciones representativas y grupos de presión.</p>	<p>La MAE participa en actividades de diferentes grupos de presión e instituciones del estado y ha recibido varios reconocimientos, ya sea a través</p>	

	de las agencias estatales y los enlaces institucionales. Hemos organizado actividades de Rally Aéreo en coordinación con las autoridades del sector. <b>Evidencia:</b> Imágenes de las actividades, convocatorias, listas de asistencia.	
7) Promueven la conciencia pública, la reputación y el reconocimiento de la organización y desarrollan un concepto de marketing/publicidad centrado en las necesidades de los grupos de interés.	El Departamento Aeroportuario modifico su imagen corporativa manteniendo una presencia activa en los medios de comunicación. En tal sentido, se realizó un remozamiento de su imagen en el 2020. <b>Evidencia:</b> Pagina WEB, redes sociales.	

## CRITERIO 2: ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN.

Considerar lo que la organización está haciendo para lograr lo siguiente.

### Subcriterio 2.1. Identificar las necesidades y expectativas de los grupos de interés, el entorno, así como la Información relevante para la gestión.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica las condiciones que deben cumplirse para alcanzar los objetivos estratégicos, mediante el análisis regular del entorno externo, incluido el cambio legal, político, variables socioculturales, económicas, demográficas y la digitalización, factores globales como el cambio climático y otros, como insumos para estrategias y planes.	Hemos elaborado nuestra planeación estratégica institucional, basados en el análisis del entorno a los fines de levantar los actores Políticos, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos) al que se le han añadido los factores Legales y Ecológicos (Medioambientales). <b>Evidencia:</b> Análisis del entorno.	
2) Tiene identificados a todos los grupos de interés relevantes y se realizan levantamientos periódicos de sus necesidades y expectativas.	Tenemos identificados los grupos de interés y las instituciones con las cuales nos relacionamos en el sector aeroportuario.	No hacemos levantamientos periódicos de las necesidades y expectativas de los grupos de interés.



	<b>Evidencia:</b> Están definidos en nuestro Plan Estratégico.	
3) Analiza las reformas del sector público que les conciernen, para redefinir/revisar estrategias a considerar en la planificación.	Tenemos definido e implementado un procedimiento de revisión de normativas legales aplicables, mediante el cual se incorporan nuevas leyes, decretos, resoluciones que apliquen en los diferentes ámbitos de la institución, se revisan y son consideradas en la planificación.  <b>Evidencia:</b> Procedimiento de Normativas Legales Aplicables	
4) Analiza el desempeño interno y las capacidades de la organización, enfocándose en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (riesgos internos y externos). Por ejemplo: análisis FODA, gestión de riesgos, etc.	Se ha llevado a cabo el análisis FODA para la planeación estratégica del 2021-2024. De igual manera se han identificados los riesgos que pueden afectar a la institución y contamos con una metodología para la valoración y administración del riesgo. <b>Evidencia:</b> FODA, Metodología y Matrices VAR.	

**Subcriterio 2.2. Elaborar la estrategia y la planificación, teniendo en cuenta la información recopilada.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Traduce la misión y visión en objetivos estratégicos (largo y mediano plazo) y operativos (concretos y a corto plazo) en base a prioridades y a las estrategias nacionales.	Nuestros objetivos estratégicos están alineados a la Estrategia Nacional de Desarrollo END y al Plan de Gobierno del 2021-2024 y definidos en nuestro Plan Estratégico Institucional (PEI) y en los POA's de cada área. <b>Evidencia:</b> PEI, POA's 2022.	

<p>2) Involucra los grupos de interés en el desarrollo de la estrategia y de la planificación, dando prioridad a sus expectativas y necesidades.</p>	<p>Para la formulación de nuestro Plan Estratégico, definición de la Visión, Misión y Valores involucramos a todas las áreas de la institución con el acompañamiento de la MEPYD.</p> <p><b>Evidencia:</b> actas de reuniones, lista de participante y talleres.</p>	
<p>3) Integra aspectos de sostenibilidad, (gestión ambiental), responsabilidad social, diversidad y de género en las estrategias y planes de la organización.</p>	<p>Contamos con una política de Gestión Medioambiental y con objetivos ambientales definidos, hemos definido la Política de Igualdad de Género y se ha conformado el Comité Igualdad de Género. Así mismo, fue creado el proceso de AYUDAS DE SOCIALES M.SOC.01 el cual define los criterios sobre los programas de ayuda social.</p> <p><b>Evidencia:</b> Política de Igualdad de Género, Comité de Género, Política Ambiental PO.AMB.01, Manual de Ayudas Sociales M.SOC.01</p>	
<p>4) Asegura la disponibilidad de recursos para una implementación efectiva del plan. Por ejemplo: presupuesto anual, plan anual de compras para las licitaciones correspondientes, previsión de fondos, gestión de donaciones, etc.</p>	<p>Las estrategias a realizarse están definidas en el Plan Estratégico Institucional y detalladas en el Plan Operativo Anual, el cual es utilizado como base para elaborar el Presupuesto Anual y el PACC, garantizando la disponibilidad de recursos.</p> <p><b>Evidencia:</b> PEI, POA, Presupuesto Anual, Plan Anual de Compras y Contrataciones.</p>	

**Subcriterio 2.3. Comunicar, implementar y revisar estrategias y planes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------

Documento Externo  
SGC-MAP

<b>La Organización:</b>		
<p>1) Implanta la estrategia y la planificación mediante la definición de las prioridades, estableciendo el marco temporal, los procesos, proyectos y estructura organizativa adecuados.</p>	<p>Implementamos estrategias y las prioridades están definidas, a corto, mediano y largo plazo, contamos con proyectos los cuales están definidos en nuestro Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Anual, el Mapa de Procesos definiendo los procesos estratégicos, de apoyo y sustantivos. Tenemos la Estructura Organizativa definida, la cual responde a los procesos que se llevan a cabo en la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> PEI-DA, POA, Mapa de Procesos, Resolución Aprobatoria de la Estructura Organizativa.</p>	
<p>2) Elabora planes y tareas con sus respectivos indicadores para las diferentes áreas de la organización, partiendo de los objetivos estratégicos y operativos.</p>	<p>La Institución cuenta con sus planes Operativos Anuales, los cuales contempla los objetivos estratégicos y operativos con sus respectivos indicadores y tareas puntuales.</p> <p><b>Evidencia:</b> POA 2022.</p>	
<p>3) Comunica eficazmente los objetivos las estrategias, planes/ tareas y los resultados previstos/logrados a los grupos de interés y al personal en los diferentes niveles organizacionales para garantizar una implementación efectiva y uniforme.</p>	<p>Comunicamos los objetivos, estrategias, planes y resultados mediante las sesiones plenarias que se llevan a cabo en la Comisión Aeroportuaria donde se muestran resultados, comunicamos los cumplimientos de los indicadores del POA al Ministerio de Administración Pública, y elaboramos conjuntamente con los participantes de Sector Aeroportuario y Aeronáutico el Protocolo del Sector de Aviación Privada.</p> <p><b>Evidencia:</b> Presentaciones a la Comisión, Resultados POA, Protocolo Aviación Privada.</p>	
<p>4) Realiza un monitoreo, medición y/o evaluación periódica de los logros de la organización en todos los niveles, con los responsables de los mismos (direcciones, departamentos, personal)</p>	<p>Se realiza seguimiento trimestral y monitoreo mensual de la planificación, además de reuniones periódicas para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.</p>	

para conocer el nivel de avance alcanzado y realizar los ajustes o cambios necesarios.	<b>Evidencia:</b> Informes de seguimiento y evaluación trimestral, minutas de reuniones, socialización de resultados, videos de reuniones con responsables de productos.	
--	--	--

**Subcriterio 2.4. Gestionar el cambio y la innovación para garantizar la agilidad y la resiliencia de la organización.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica las necesidades de cambio y posibles impulsores de innovaciones considerando la oportunidad de aplicación de las tecnologías.	Las necesidades de cambio son recogidas a través del procedimiento de mejora a procesos, a través de los buzones de quejas y sugerencia y hemos implementado un mecanismo de encuestas de satisfacción a los usuarios de manera digital a través de tablets en los lugares de prestación de los servicios. <b>Evidencia:</b> Mejoras implementadas a procesos	
2) Construye una cultura impulsada por la innovación y crea un espacio para el desarrollo entre organizaciones, por ejemplo: a través de la formación, el benchmarking/benchlearning, laboratorios de conocimiento, etc.	Construimos y desarrollamos la innovación a través de la participación de nuestros servidores en charlas, cursos, talleres y diplomados en diferentes tópicos y con el acompañamiento de otras instituciones. <b>Evidencia:</b> Certificados y listas de asistencia.	
3) Comunica la política de innovación y los resultados de la organización a todos los grupos de interés relevantes.	Hacemos difusión de nuestra política del Sistema de Gestión Integrado, la cual contiene criterios de innovación, la misma es difundida por todos los medios emails, redes sociales, pagina Web. Los resultados de la organización, son difundidos a través de los mismos medios y llegan a nuestros grupos de interés.	

	<b>Evidencia:</b> Publicaciones en la página web y redes sociales	
4) Promueve los aportes de ideas innovadoras y creativas por parte del personal para la mejora de la gestión y para hacer frente a las nuevas expectativas de los ciudadanos/ clientes, reducir costos y proporcionarles bienes y/o servicios con un mayor valor agregado.	Habilitamos la inclusión de ideas y aportes a través del procedimiento de mejora a procesos. Así mismo, levantamos aquellas sugerencias de cambios e innovaciones a través de los Buzones de Quejas y Sugerencias y las encuestas de satisfacción, a los usuarios de nuestros servicios <b>Evidencia:</b> Procedimiento de Mejora a Procesos. Buzones de Sugerencias, encuestas de satisfacción	
5) Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de los cambios planificados.	La institución cuenta con su Presupuesto Anual y se revisa su ejecución de manera trimestral, este presupuesto es elaborado con la participación de la Dirección de Planificación y Desarrollo y para las solicitudes de bienes y servicios la Dirección de Planificación valida si dicho bien o servicio ha sido planificado. <b>Evidencia:</b> Presupuesto aprobado, Informes de Ejecución Presupuestaria, procedimiento de compras y contrataciones.	

**CRITERIO 3: PERSONAS**

Considerar qué está haciendo la organización para lograr lo siguiente.

**Subcriterio 3.1. Gestionar y mejorar los recursos humanos de acuerdo con la estrategia de la organización.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
1) Analiza periódicamente las necesidades actuales y futuras de recursos humanos, de acuerdo con la estrategia de la organización.	Anualmente se elabora la planificación de RRHH, donde se evalúan las necesidades actuales (situación actual) y futuras de la organización, las mismas se recogen también en los POA's de cada área.	

	<b>Evidencia:</b> Planificación Anual de RRHH aprobada por la MAE.	
2) Desarrolla e implementa una política transparente de recursos humanos basada en criterios objetivos para el reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación, responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, teniendo en cuenta las competencias necesarias para el futuro.	<p>Tenemos un procedimiento elaborado para los procesos de reclutamiento, promoción, remuneración, desarrollo, delegación de responsabilidades, recompensas y la asignación de funciones gerenciales, suplencia. Recogido en los procedimientos de Reclutamiento y Selección, capacitación y desarrollo, una política para la compensación y beneficios, un Manual de Cargos y Funciones, donde se detalla de manera clara los lineamientos, actividades, deberes y prohibiciones.</p> <p><b>Evidencia:</b> Proceso de reclutamiento, procedimiento de suplencia, capacitación y desarrollo, Política de compensación y beneficios, Manual de Perfiles y competencias. Manual de Cargos</p>	
3) Implementa en la política de recursos humanos considerando los principios de equidad, neutralidad política, mérito, igualdad de oportunidades, diversidad, responsabilidad social y equilibrio entre el trabajo y la vida laboral.	<p>Contamos con una política de igualdad de género. Una política y un procedimiento de seguridad y salud ocupacional donde se detallan todos los criterios de balance vida trabajo.</p> <p><b>Evidencia:</b> Política de Igualdad de Género Política de Salud y Seguridad Ocupacional</p>	
4) Gestiona el desarrollo de la carrera profesional basada en criterios de mérito, justicia, igualdad de oportunidades y sin discriminación o exclusiones.	<p>A través del cumplimiento del procedimiento de Reclutamiento y selección de personal, aseguramos la selección y asignación adecuada. En cuanto a su desarrollo, existe un programa de capacitación de personal, que busca reforzar y/o desarrollar al personal.</p> <p><b>Evidencia:</b> Procedimiento de reclutamiento y selección, plan de capacitación.</p>	

<p>5) Apoya una cultura de desempeño: definiendo objetivos de desempeño con las personas (acuerdos de desempeño), monitoreando y evaluando el desempeño sistemáticamente y conduciendo diálogos de desempeño con las personas.</p>	<p>Se establecen acuerdos de Desempeño con todos los servidores públicos de manera anual, consensuados entre ambas partes, los mismo son evaluados por sus supervisores inmediatos, monitoreando y evaluando el cumplimiento a través de reuniones con el servidor. <b>Evidencia:</b> Acuerdos de Desempeño 2022</p>	
<p>6) Aplica una política de género como apoyo a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización, por ejemplo, mediante el establecimiento de una unidad de género, datos o estadísticas desagregados por sexo, en cuanto a: la composición de los empleados, identificación de las necesidades diferenciadas de hombres y mujeres, niveles educativos, participación en programas de formación y/o actividades institucionales, rangos salariales, niveles de satisfacción, otros.</p>	<p>Se ha diseñado una Política de Igualdad de Género y fue creado Comité de Igualdad de Género. <b>Evidencia:</b> Política de Igualdad de género. PO.CIG.0</p>	

**Subcriterio 3.2. Desarrollar y gestionar las capacidades de las personas.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Implementa una estrategia o plan de desarrollo de recursos humanos basado en las competencias actuales y futuras identificadas, las habilidades y los requisitos de desempeño de las personas.</p>	<p>Dentro de los beneficios de los servidores públicos del DA, está la capacitación continua, de acuerdo a los resultados y necesidades detectadas en su acuerdo de desempeño se elabora el Plan Anual de Capacitación. <b>Evidencia:</b> Plan Anual de Capacitación.</p>	
<p>2) Atrae y desarrolla los talentos necesarios para lograr la misión, visión y objetivos.</p>	<p>Mediante el Proceso de Reclutamiento y selección se trae el personal idóneo para desarrollar nuestra misión, visión y los objetivos institucionales. Según los requerimientos de las áreas sustantivas de la institución, son</p>	

	<p>demandados los cargos técnicos necesarios para el cumplimiento de nuestro objetivo principal</p> <p><b>Evidencia:</b> Proceso de Reclutamiento y Selección. Solicitudes de Personal</p>	
<p>3) Permite nuevas e innovadoras formas de aprendizaje para desarrollar competencias (pensamiento de diseño, trabajo en equipo, laboratorios, experimentos, aprendizaje electrónico, aprendizaje en el trabajo).</p>	<p>El Plan de Capacitación del DA ha sido implementado y en un alto porcentaje los cursos, talleres o diplomados han sido de manera virtual, aplicando técnicas innovadoras para el aprendizaje. Por ejemplo, a través de la plataforma de capacitaciones del INAP.</p> <p><b>Evidencia:</b> Convocatorias por parte de RRHH y listado de asistencia. Certificados</p>	
<p>4) Establece planes de desarrollo de competencias individuales del personal, que incluyan habilidades personales y gerenciales, desarrollo de liderazgo, incluidos los instrumentos de gestión pública.</p>	<p>El Plan de Capacitación del DA incluye en su catálogo de cursos a impartir, talleres, seminarios y cursos relacionados a tema de desarrollo de habilidades personales, gerencia y liderazgo. Y de manera anual se hace un levantamiento de necesidades individuales.</p> <p><b>Evidencia:</b> Plan Anual de Capacitación, necesidades de capacitación individual 2022.</p>	
<p>5) Guía y apoya a los nuevos empleados a través de tutoría, mentoría y asesoramiento individual.</p>		
	<p>No se ha desarrollado un plan de mentoría y asesoramiento individual.</p>	
<p>6) Promueve la movilidad interna y externa de los empleados.</p>	<p>Hemos realizado movimientos y promociones internas. Las implementaciones de estas medidas están establecidas en el procedimiento de reasignación y reclasificación de personal.</p> <p><b>Evidencia:</b> Ver movimientos y reasignación de personal</p>	



<p>7) Desarrolla y promueve métodos modernos de formación (por ejemplo, enfoques multimedia, formación en el puesto de trabajo, formación por medios electrónicos [e-learning], uso de las redes sociales).</p>	<p>El Plan de Capacitación del DA ha sido implementado y en un alto porcentaje los cursos, talleres o diplomados han sido de manera virtual, aplicando técnicas innovadoras para el aprendizaje. Por ejemplo, a través de la plataforma de capacitaciones del INAP. <b>Evidencia:</b> Convocatorias por parte de RRHH y listado de asistencia. Certificados</p>	
<p>8) Planifica las actividades formativas y el desarrollo de técnicas de comunicación en las áreas de gestión de riesgos, conflictos de interés, gestión de la diversidad, enfoque de género y ética.</p>	<p>Dentro del plan de capacitación se contemplan capacitaciones en gestión de riesgo, se han impartido capacitaciones sobre conflictos de interés y dentro de nuestro código de ética se explica el significado de conflicto de interés y se plasman ejemplo de los mismos. Hemos formado auditores internos de la norma ISO 37001 de Antisoborno. <b>Evidencia:</b> Plan de capacitación, código de ética, pág. 39, certificados auditores internos antisoborno</p>	
<p>9) Evalúa el impacto de los programas de formación y desarrollo de las personas y el traspaso de contenido a los compañeros, en relación con el costo de actividades, por medio del monitoreo y el análisis costo/beneficio.</p>	<p>Está definido en el procedimiento de capacitación y desarrollo implementar la evaluación Efecto-Impacto de las actividades formativas que se llevan a cabo, de manera que se evalúe el impacto de los programas de formación. <b>Evidencia:</b> Procedimiento de Capacitación y Desarrollo, Formularios Efecto Impacto de Evaluación.</p>	

**Subcriterio 3.3. Involucrar y empoderar a las personas y apoyar su bienestar.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La Organización:</b>		
<p>1) Promueve una cultura de diálogo y comunicación abierta que propicia el aporte de ideas de los empleados y fomenta el trabajo en equipo.</p>	<p>Se realizan reuniones trimestrales en cada unidad organizativa, promoviendo la revisión de controles, riesgos, avances, el aporte de ideas y sugerencias en los equipos de trabajo.</p>	

	<b>Evidencia:</b> Minutas de reunión.	
2) Crea de forma proactiva, un entorno que propicie el aporte de ideas y sugerencias de los empleados y desarrolla mecanismos diálogo adecuados (por ejemplo, hojas de sugerencias, grupos de trabajo, lluvia de ideas (brainstorming)).	Tenemos establecido un procedimiento de mejora a procesos, donde se da la oportunidad al personal de sugerir mejoras. <b>Evidencia:</b> Procedimiento de Mejora a Procesos.	
3) Involucra a los empleados y sus representantes (por ejemplo, asociaciones de servidores públicos) en el desarrollo de planes, estrategias, objetivos, el diseño de procesos y en la identificación e implementación de actividades de mejora e innovación.	<b>Nuestro Plan Estratégico</b> Institucional y Plan Operativo Anual, fue elaborado involucrando a todas las unidades organizativas de la institución. El diseño, documentación y aprobación de los procesos se hace con las áreas, lo mismo está definido en el procedimiento de Gestión Documental y en el proceso de Planificación Estratégica. También tenemos establecido mecanismos para la mejora continua de los procesos y procedimientos, donde todos los colaboradores tienen la libertad de sugerir mejoras a procesos. Contamos con la asociación de servidores públicos. <b>Evidencia:</b> Procedimiento de Gestión Documental, procedimiento de planificación estratégica, minutas de reuniones, POA's, procedimiento de mejora a procesos, formulario de mejora a procesos.	
4) Procura el consenso/acuerdo entre directivos y empleados sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.	Realizamos acuerdos de desempeño con los servidores, donde se establecen los objetivos de manera consensuada y la forma en que serán medidos, o entregables. Los cuales son validados entre el supervisor y los supervisados.	

	<b>Evidencia:</b> acuerdos de desempeño 2022 firmados por ambas partes.	
5) Realiza periódicamente encuestas a los empleados sobre el guía laboral y publica sus resultados, resúmenes de comentarios, interpretaciones y acciones de mejora derivadas.	En el año 2022 estamos en el mes de julio implementando nuestra encuesta de clima laboral con el acompañamiento del MAP. <b>Evidencia:</b> Email de Convocatoria a realizar encuesta	
6) Asegura buenas condiciones ambientales de trabajo en toda la organización, incluyendo el cuidado de la salud y los requisitos de seguridad laboral.	Contamos con una política de Seguridad y Salud en el Trabajo, y un plan anual de trabajo, la política tiene el objetivo de cumplir con la normativa de Seguridad y Salud en el Trabajo, aplicables a nuestras actividades. <b>Evidencia:</b> Política de Seguridad y Salud en el trabajo.	
7) Asegura que las condiciones sean propicias para lograr un equilibrio razonable entre el trabajo y la vida de los empleados (por ejemplo, la posibilidad de adaptar las horas de trabajo, el teletrabajo, trabajo a tiempo parcial, las personas en licencia por maternidad o paternidad).	Tomando en consideración los permisos establecidos en la Ley de función Pública, el DA facilita a los servidores flexibilidad de horario de acuerdo a las necesidades del servidor. Asimismo, se ha implementado el horario rotativo a algunos servidores por área, el teletrabajo y se conceden las licencias de maternidad y paternidad de acuerdo a la ley de Función Pública.  <b>Evidencia:</b> Expediente de personal, manual de inducción, Agenda de rotación por área.	
8) Presta especial atención a las necesidades de los empleados más desfavorecidos o con discapacidad.	A través de la Asociación de Servidores Públicos, se prestan ayudas a los empleados de acuerdo a su condición, por ejemplo, canastillas para recién nacidos, ayudas para medicamentos, etc. <b>Evidencia:</b> Memo con solicitud de ayuda.	

<p>9) Proporciona planes y métodos adaptados para recompensar a las personas de una forma monetaria o no (por ejemplo, mediante la planificación y revisión de los beneficios, apoyando las actividades sociales, culturales y deportivas, centradas en la salud y bienestar de las personas).</p>	<p>Dentro de los beneficios que se ofrecen a los servidores están el Seguro Complementario de salud, y la realización de jornadas de salud. <b>Evidencia:</b> Memos sobre convocatorias a Jornadas de Salud y Planes de Seguros médicos.</p>	
--	--	--

**CRITERIO 4: ALIANZAS Y RECURSOS.**

**Considerar lo que está haciendo la organización para lograr lo siguiente:**

**Subcriterio 4.1. Desarrollar y gestionar alianzas con organizaciones relevantes.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p> <p>1) Identifica a socios clave del sector privado, de la sociedad civil y del sector público para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza, el diálogo, la apertura y establecer el tipo de relaciones, (por ejemplo: compradores, proveedores, suministradores, co-productores, fundadores, universidades, organizaciones comunitarias, sociedad civil y organismos internacionales, etc.).</p>	<p>Tenemos un procedimiento para la identificación, definición y manejo de nuestros Grupos de Interés, donde identificamos todos los sectores y partes interesadas de la institución, para construir relaciones sostenibles basadas en la confianza tenemos varios acuerdos de cooperación interinstitucional con diversas instituciones gubernamentales relacionadas al sector aeroportuario y de carácter académico con universidades y asociaciones. Nuestros Grupos de interés están identificados en una matriz de grupos de Interés y en nuestro Plan Estratégico Institucional.</p> <p>Evidencia: procedimiento de grupos de interés, matriz de grupos de interés, PEI-DA, listado de acuerdos interinstitucionales.</p>	

<p>2) Desarrolla y gestionan acuerdos de colaboración, teniendo en cuenta el potencial de diferentes socios para lograr un beneficio y apoyo mutuo, con experiencia, recursos y conocimiento, incluyendo intercambiar buenas prácticas y los diferentes aspectos de la responsabilidad social, tales como el impacto socio-económico y medioambiental de los productos y servicios contratados.</p>	<p>En el 2022 hemos establecidos diversos acuerdos de cooperación con varias instituciones para aspectos relativos a temas del sector aeroportuario, intercambio de experiencias, controles y lograr un beneficio mutuo como lo son: Acuerdo de Cooperación Interinstitucional entre El Centro Nacional de Ciberseguridad (CNCS) y El Departamento Aeroportuario (DA), con el objetivo de promover una cultura nacional de ciberseguridad que se fundamente en la protección efectiva del Estado dominicano, otro con el Centro de Contacto Gubernamental (CCG) y La Oficina Gubernamental de Tecnología de la Información y Comunicación (OGTIC) para Establecer las acciones y compromisos para la aplicación de las Tecnologías de la Información y Comunicación en la Administración Pública y brindar información a los ciudadanos sobre los servicios que brinda el DEPARTAMENTO AEROPORTUARIO (DA), a través de la línea *GOB o *462.</p> <p><b>Evidencia:</b> Diferentes Acuerdos Suscritos</p>	
<p>3) Define el rol y las responsabilidades de cada socio, incluidos los controles, evaluaciones y revisiones; monitorea los resultados e impactos de las alianzas sistemáticamente.</p>	<p>Hemos definido un procedimiento de Gestión de Acuerdos y Convenios donde se establecen los controles, roles y responsabilidades de ambas partes y los impactos de los acuerdos y alianzas establecidas.</p> <p><b>Evidencia:</b> procedimiento de Gestión de Acuerdos y Convenios</p>	
<p>4) Identifica las necesidades de alianzas público-privada (APP) a largo plazo y las desarrolla cuando sea apropiado.</p>	<p>El Departamento Aeroportuario tiene un contrato de concesión establecido con la empresa privada Aerodom para el manejo y administración de 8 Aeropuertos Estatales, a su vez está trabajando de la mano con la Dirección General de Alianzas Públicos Privadas para el desarrollo de la provincia de Pedernales y para la construcción del aeropuerto</p>	

	de pedernales bajo este esquema de Alianzas Publico Privadas.	
5) Asegura los principios y valores de la organización seleccionando proveedores con un perfil socialmente responsable en el contexto de la contratación pública y las normativas vigentes.	Los procesos de contratación pública se realizan acorde a la Ley 340-06 de Compras y Contrataciones y conforme a los criterios que establecen sus procedimientos, cumpliendo con los criterios de participación igualitaria y dando oportunidad a pequeñas y medianas empresas. <b>Evidencia:</b> Procesos de Compras a Mypimes	

**Subcriterio 4.2. Colaborar con los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Garantiza la transparencia mediante una política de información proactiva, que también proporcione datos abiertos de la organización.	En la Página Web Institucional están plasmados los servicios que brinda el DA, su estructura organizativa y las funciones de cada área de la institución, a la vez se publica el Informe de Gestión Anual. También en el portal de transparencia, se publica todo lo referente a las estadísticas y ejecuciones de la institución. De igual modo, en la sección de datos abiertos se publican las estadísticas institucionales de manera trimestral. También tenemos una política de comunicación interna y externa donde fomentamos la información proactiva. <b>Evidencia:</b> Pagina web, notas de prensa, informes, redes sociales, portal de transparencia. Política de Comunicación Interna y Externa	

<p>2) Incentiva la participación y colaboración activa de los ciudadanos/clientes y sus representantes en los procesos de toma de decisiones de la organización (co-diseño, co-decisión, decisión y coevaluación) usando medios apropiados. Por ejemplo: a través de buscar activamente ideas, sugerencias y quejas; grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, comités de calidad, buzón de queja, asumir funciones en la prestación de servicios, otros.</p>	<p>Realizamos encuestas de satisfacción de los servicios que brindamos a nuestros usuarios. Tenemos buzones de quejas y sugerencias en la sede central y las delegaciones AILA y el helipuerto, a través de los cuales captamos las sugerencias que nos plantean los usuarios para considerar implementarse en nuestros procesos. Tenemos nuestra Carta Compromiso al Ciudadano donde detallamos los servicios que brindamos, los compromisos de calidad que asumimos y las formas de subsanación de las quejas que puedan presentar los clientes.  <b>Evidencia:</b> Encuesta de Satisfacción al Ciudadano y Buzones de Quejas y Sugerencias, Portal Institucional, Carta Compromiso al Ciudadano</p>	
<p>3) Define el marco de trabajo para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes a través de los distintos medios.</p>	<p>En nuestra institución tenemos los canales de comunicación establecidos para que los clientes puedan externar sus sugerencias y reclamos a través de buzones de sugerencias y encuestas de Satisfacción. Para ello fue elaborado el procedimiento de Gestión de Satisfacción al Usuario, donde se define la metodología para recoger y procesar los datos obtenidos sobre la opinión de los ciudadanos/clientes  <b>Evidencia:</b> Encuesta de Satisfacción al Ciudadano y Buzones de Quejas y Sugerencias, Portal Institucional y encuestas a los grupos de interés. Procedimiento de Gestión de Satisfacción al Usuario</p>	
<p>4) Desarrolla una gestión eficaz de las expectativas, informando y explicando a los clientes los servicios disponibles y sus estándares de</p>	<p>A través de nuestra Carta Compromiso, explicamos a los clientes los servicios disponibles, definimos los indicadores y</p>	

<p>calidad. Por ejemplo: el catálogo de servicios y las Cartas Compromiso de Servicios al Ciudadano.</p>	<p>atributos de calidad comprometidos.  Recientemente lanzamos la Segunda Versión de Nuestra Carta Compromiso al Ciudadano.  MAP.  <b>Evidencia:</b> Carta Compromiso al Ciudadano del DA, segunda versión Brochure.  Convocatoria Actividad Lanzamiento Carta.  Email Difusión Carta Compromiso.</p>	
--	---	--

**Subcriterio 4.3. Gestionar las finanzas.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<p><b>La Organización:</b></p>		
<p>1) Alinea la gestión financiera con los objetivos estratégicos de una forma eficaz y eficiente por medio de un presupuesto general y en cumplimiento de la legislación vigente.</p>	<p>El proceso de planificación estratégica institucional el POA y el PACC, está alineado a la planificación financiera, ya establecemos los presupuestos de los Planes Programas y proyectos institucionales y le damos seguimiento a la ejecución presupuestaria a través del Informe de Presupuesto de Planes, Programas y Proyectos que se realiza de manera trimestral. El departamento financiero de la institución se maneja de una forma eficaz y eficiente; ya que los controles internos de esta área se llevan a cabo desde principio a fin, de acuerdo con los objetivos estratégicos de la institución, cumpliendo con las entregas de informes financieros mensuales a tiempo. Esta información es entregada al departamento de</p>	



	<p>Libre Acceso a la Información, para que esta oficina publique en la página web a tiempo (estados, ejecuciones presupuestarias, conciliaciones).</p> <p><b>Evidencia:</b> POA, PACC, Política de Formulación de Presupuesto. Cada presupuesto es alineado al Plan Operativo de la Unidad, Informe de Presupuesto de Planes, Programas y Proyectos.</p>	
<p>2) Evalúa los riesgos de las decisiones financieras y elabora un presupuesto equilibrado, integrando objetivos financieros y no financieros.</p>	<p>Definimos nuestra Metodología de Valoración y Administración de Riesgo, también elaboramos una Matriz de Riesgo institucional. Definimos el procedimiento de Análisis de Factibilidad de Proyectos Institucionales a implementarse en la Institución. Tenemos un procedimiento de Gestión presupuestaria donde se define la metodología de elaboración del presupuesto de manera integrada y con objetivos financieros y no financieros.</p> <p><b>Evidencia:</b> Metodología de Valoración y Administración de Riesgo, Matriz VAR, Procedimiento de Gestión presupuestaria Análisis de Factibilidad de Proyectos.</p>	
<p>3) Asegura la transparencia financiera y presupuestaria, por medio de la publicación del presupuesto, la ejecución presupuestaria, calidad del gasto, publicidad de los actos, costos, etc., y se brinda acceso garantizado para la población y partes interesadas.</p>	<p>Tenemos definido una Política de Normas Básicas de Controles Internos y la institución dispone de una unidad de Revisión y Análisis que vela por el fiel cumplimiento de los mismos. A nivel de transparencia presupuestaria, el presupuesto institucional y las ejecuciones de ingresos y gastos mensuales son cargadas a la página de transparencia del DA, la cual está</p>	

	<p>disponible para todo público tanto interno como externo.</p> <p><b>Evidencia:</b> Políticas de Normas Básicas de Controles Internos, Publicación de la Ejecución Presupuestaria de manera mensual</p>	
<p>4) Asegura la gestión rentable, eficaz y eficiente de los recursos financieros usando la contabilidad de costos y sistemas de control y evaluación eficientes (por ejemplo, revisiones de gastos).</p>	<p>Hacemos análisis e informes de Ejecución del Gasto de manera mensual y estos informes son presentados a la Comisión Aeroportuaria.</p> <p><b>Evidencia:</b> Informes de revisión presupuestaria y Revisiones de Gastos.</p>	
<p>5) Introduce sistemas de planificación, de control presupuestario y de costos (por ejemplo, presupuestos plurianuales, programas de presupuesto por proyectos, presupuestos de género/diversidad, presupuestos energéticos.).</p>	<p>Contamos con un control presupuestario, establecido a través del procedimiento de Gestión presupuestaria. A su vez elaboramos un presupuesto por proyecto-programa con el clasificador por gasto o ingresos según la DIGEPRES. Estamos en el Sistema Ruta de la Mepyd donde establecemos el presupuesto institucional y los productos comprometidos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Procedimiento de Gestión presupuestaria. Sistema de Ruta.</p>	
<p>6) Delega y/o descentraliza las responsabilidades financieras, pero, las equilibran con el control financiero centralizado.</p>	<p>De acuerdo al manual de Política y Procedimiento de las Normas Básicas de Control Interno se delegan las responsabilidades del área Financiera a cada empleado de esta área, y cada encargado se responsabiliza de que el subalterno cumpla con el trabajo que se le ha asignado. En el POA del área financiera se definen las actividades y responsabilidades de quienes deben de a ejecutarlas.</p> <p><b>Evidencia:</b> Manual de Política y Procedimiento de las Normas Básicas de</p>	

	Control Interno. POA Departamento Financiero.	
--	---	--

**Subcriterio 4.4. Gestionar la información y el conocimiento.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Crea una organización centrada en el aprendizaje, que proporcione sistemas y procesos para administrar, almacenar y evaluar la información y el conocimiento para salvaguardar la resiliencia y la flexibilidad de la organización.	Tenemos definido un procedimiento de gestión de capacitación y un plan de capacitación anual. Disponemos de Planes de Contingencia de la Información para el almacenamiento y gestión de la información. Disponemos de archivos departamentales de manera física y digital. <b>Evidencia:</b> Procedimiento de gestión de capacitación y plan de capacitación anual. Plan de Contingencia de la Información.	
2) Garantiza que la información disponible externamente sea recogida, procesada, almacenada y usada eficazmente.	Las informaciones disponibles en nuestra página Web cumplen con los requerimientos de calidad y pasan por el control del Departamento de Comunicaciones y OAI. Contamos con un Procedimiento de Comunicación Externa, el cual establece los controles sobre el uso y el manejo de las informaciones de carácter externo. <b>Evidencia:</b> Procedimiento de Gestión de Comunicación Interna y Externa,	

	procedimiento de gestión de solicitudes de información de la OAI.	
3) Aprovecha las oportunidades de la transformación digital para aumentar el conocimiento de la organización y potenciar las habilidades digitales.	<p>A través de nuestro procedimiento de gestión documental, aprovechamos la digitalización de la documentación, a los fines de que los documentos que forman parte del Sistema de Gestión Integrado, estén disponibles para todos los colaboradores. Así mismo, hacemos énfasis en el desarrollo de las habilidades digitales de los colaboradores a través de la capacitación.</p> <p><b>Evidencia:</b> Procedimiento de Gestión Documental del DA. Procedimiento de Gestión de Capacitación.</p>	
4) Establece redes de aprendizaje y colaboración para adquirir información externa relevante y también para obtener aportes creativos.	<p>Hemos establecido redes de aprendizaje con otras instituciones a los fines de captar colaboración relevante para la institución. Hemos realizado cursos de Primeros Auxilios impartido por la Defensa Civil, entre otros que se han impartido de manera virtual. Hemos realizado intercambios de información y aprendizaje con el INAPA para el establecimiento en nuestra institución del Oficial de Cumplimiento en virtud de la certificación de la norma ISO 37001 de Gestión Antisoborno.</p> <p><b>Evidencia:</b> Curso de Primeros Auxilios, convocatorias y asistencias. Sesiones de Trabajo con INAPA gestión Antisoborno, establecimiento de Oficial de Cumplimiento.</p>	
5) Monitorea la información y el conocimiento de la organización, asegurando su relevancia, corrección, confiabilidad y seguridad.	Mantenemos actualizados nuestros documentos, manuales, políticas y procedimientos, los cuales forman parte de	

	<p>nuestro Sistema Integrado de Gestión, contamos con nuestra Política Institucional, todos alineados a los objetivos estratégicos institucionales. Hemos implementado un manual de Gestión Documental.</p> <p><b>Evidencia:</b> Procedimiento de Gestión de Documentos, Informes de Gestión Documental, Política Institucional, Informe Encuesta de Satisfacción a los Usuarios sobre Comunicación Interna y Externa 2021</p>	
<p>6) Desarrolla canales internos para garantizar que todos los empleados tengan acceso a la información y el conocimiento relevantes a la vez que promueve la transferencia de conocimiento.</p>	<p>Contamos con una política de comunicación interna y externa a través de la cual establecemos los mecanismos de difusión y mediana de la calidad de la información brindada. Tenemos desarrollada nuestra INTRANET institucional en donde se publican diversos documentos de uso general, formularios e información. Se publican las comunicaciones a través de canales establecidos como Emails, Memos Internos, Página Web, Mural Institucional e Intranet.</p> <p><b>Evidencia:</b> Política de comunicación interna y externa, Intranet, Memos, Emails, murales.</p>	
<p>7) Asegura el acceso y el intercambio de información y datos abiertos relevantes con todas las partes interesadas externas de manera fácil de usar, teniendo en cuenta las necesidades específicas.</p>	<p>Se garantiza el acceso a la información al Ciudadano, a través de la OAI, de la página web, de la carta compromiso al ciudadano, de las redes sociales y demás vías. También a través de nuestro portal, se publican los datos abiertos de las estadísticas aeroportuarias de manera mensual.</p> <p><b>Evidencia:</b> Pagina Web, Portal de Transparencia, Redes Sociales, Sistema 311.</p>	

8) Asegura que el conocimiento clave (explícito e implícito) de los empleados que dejan de laborar en la organización se retiene dentro de la misma.	Tenemos establecido acuerdos de confidencialidad para los servidores del DA, los cuales son firmados al momento de entrar en la institución o de ocupar un nuevo cargo de mayor responsabilidad. <b>Evidencia:</b> Formularios de Acuerdos de Confidencialidad.	
--	--	--

**Subcriterio 4.5. Gestionar la tecnología.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Diseña la gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.	En nuestro Plan Estratégico Institucional contamos con un pilar orientado al desarrollo de las tecnologías. Así mismo, las actividades que se planearan están definidas en nuestro Plan Operativo Anual. <b>Evidencia:</b> PEI, eje: Fortalecimiento institucional. POA.	
2) Monitorea y evalúa sistemáticamente la rentabilidad (costo-efectividad) de las tecnologías usadas y su impacto.	Tenemos definido un procedimiento de análisis de rentabilidad de proyectos, donde se evalúan sistemáticamente todos los proyectos de inversión institucional incluyendo los proyectos tecnológicos a implementarse. Disponemos de una metodología de Gestión de proyectos TIC. Utiliamos <sup>9</sup> la herramienta de Outlook con la cual se disminuye el costo en impresión de oficios internos. <b>Evidencia:</b> Procedimiento de análisis de rentabilidad de proyectos, metodología de Gestión de proyectos TIC.	

<p>3) Identifica y usa nuevas tecnologías, relevantes para la organización, implementando datos abiertos y aplicaciones de código abierto cuando sea apropiado (big data, automatización, robótica, análisis de datos, etc.).</p>	<p>Hemos aplicado el uso de un BOT, sistema de registro de soportes a usuarios, convirtiéndose en una mesa de ayuda automatizada.</p> <p>El Departamento Aeroportuario dispone de datos abiertos al ciudadano mediante el sistema (Portal URL: <a href="http://datos.gob.do/organization/departamento-aeroportuario">http://datos.gob.do/organization/departamento-aeroportuario</a>).</p> <p>Regido por la certificación Nortic A3, este sistema implementa que los datos deben estar en formato limpio sin ningún tipo de atributo o carácter especial, se encuentra en los formatos para Numero SCV XLSX y ODS, contando con una licencia Open Data Commons Open Database License (ODbL)).</p> <p><b>Evidencia:</b> Mesa de Ayuda del Portal Institucional. Portal de Datos Abiertos.</p>	
<p>4) Utiliza la tecnología para apoyar la creatividad, la innovación, la colaboración y la participación (utilizando servicios o herramientas en la nube) y la participación, digitalización de la información relevante para la organización.</p>	<p>La institución actualmente posee un servidor virtual para la implementación de sistemas y automatización de servicios.</p> <p><b>Evidencia:</b> Servidor Azure.</p>	
<p>5) Aplica las TIC para mejorar los servicios internos y externos y proporcionar servicios en línea de una manera inteligente; mejora de los servicios, digitalización de formularios, documentos, solicitudes; aplicaciones en líneas, Apps para el acceso a los servicios, informaciones, espacio para quejas, en procura de satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de interés.</p>	<p>Hemos desarrollado una intranet institucional, lo cual mejora y facilita la comunicación interna a través del uso de los medios digitales, de igual forma fomenta la concientización y el buen uso de las plataformas digitales. Y, gestionando solicitudes generales, como las de soporte, entre otras.</p> <p>A través de las TIC se ha simplificado y puesto en línea el servicio que ofrecemos a los</p>	

	<p>ciudadanos (Uso de salones Protocolares) en el Portal de Servicios RD.</p> <p><b>Evidencia:</b> Intranet Institucional, Servicio en línea en portal Servicios RD.</p>	
<p>6) Implementa normas o protocolos y otras medidas para la protección efectiva de la data y la seguridad cibernética, que garanticen el equilibrio entre la provisión de datos abiertos y la protección de datos.</p>	<p>Estamos Certificados en las Normativas Nortic A2, y A3 en cumplimiento con el nivel de seguridad y efectividad que requieren estas plataformas. Hemos definido políticas y Procedimientos del Departamento TIC</p> <p><b>Evidencia:</b> Políticas y Procedimientos TIC Certificaciones Normativas Nortic A2, y A3.</p>	
<p>7) Toma en cuenta el impacto socioeconómico y ambiental de las TIC, por ejemplo, la gestión de residuos de cartuchos, accesibilidad reducida por parte de usuarios con discapacidades y usuarios en necesidad de elevar sus destrezas para trabajo en ambiente electrónico, etc.</p>	<p>En nuestro portal institucional, tenemos un plugin de accesibilidad para ayudar a aquellos usuarios con discapacidad.</p> <p><b>Evidencia:</b> Portal Institucional, y en la INTRANET.</p>	<p>No hemos establecido políticas para manejo de consumibles y adecuación de productos y materiales reciclables.</p>

**Subcriterio 4.6. Gestionar las instalaciones.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		

Documento Externo  
SGC-MAP



<p>1) Garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, eficiente y sostenible de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales).</p>	<p>Contamos con un POA institucional y un PACC donde se definen y establecen todos los bienes y servicios necesarios para garantiza la provisión y el mantenimiento efectivo, de todas las instalaciones (edificios, oficinas, suministro de energía, equipos, medios de transporte, mobiliario, equipos electrónicos y materiales. Y disponemos de un procedimiento de Compras y Contrataciones efectivo y eficiente. Contamos con un plan de mantenimiento de las facilidades y equipos El mantenimiento de equipos críticos se lleva a cabo a través de empresas especializadas contratadas para tales fines. <b>Evidencia:</b> POA, PACC, procedimiento de Compras y Contrataciones, Plan de mantenimiento, contratos de mantenimientos.</p>	
<p>2) Proporciona condiciones de trabajo e instalaciones seguras y efectivas, incluido el acceso sin barreras para satisfacer las necesidades de los ciudadanos/clientes.</p>	<p>La distribución del interior de las oficinas se trabajó de manera modular, lo cual permite flexibilidad de la misma. Contamos con rapa de acceso para discapacitados, silla de ruedas y elevador con sistema braille. <b>Evidencias:</b> Fotos de las instalaciones. Carta Compromiso al Ciudadano.</p>	
<p>3) Aplica la política de ciclo de vida en un sistema integrado de gestión de instalaciones (edificio sede y dependencias, equipos técnicos, mobiliario, vehículos, etc.), que incluye su reutilización, reciclaje o eliminación segura.</p>		<p>No se aplica la política de ciclo de vida. No contamos con la contratación de un servicio de reciclaje de materiales usados y desechos tóxicos</p>

<p>4) Asegura brindar un valor público agregado a través de la disposición de las instalaciones para actividades de la comunidad.</p>	<p>El Departamento Aeroportuario difunde a través de los diversos medios de comunicación la ubicación de todas sus instalaciones. EL Helipuerto de Santo Domingo es utilizado para sesiones privadas, a través de solicitudes realizadas por usuarios al igual que el Aeropuerto de la comunidad para la celebración de la feria agrícola de la zona.</p> <p><b>Evidencias:</b> Carta Compromiso al Ciudadano, Portal Instruccional, Redes Sociales. Solicitudes de usuarios.</p>	
<p>5) Garantiza el uso eficaz, eficiente y sostenible de los medios de transporte y los recursos energéticos.</p>	<p>Contamos con un sistema energético de bajo consumo (LED), y una política de compras verdes. Disponemos de equipos de emergencia en casos de fallas energéticas.</p> <p>Contamos con una División de Transportación que gestiona el procedimiento de Transportación institucional.</p> <p>Disponemos de un Reglamento de Uso y Control Vehicular, de un Procedimientos de Asignación y Uso Vehicular. De un Procedimiento de Pago de Compensación por Alimentación y Transporte.</p> <p><b>Evidencia:</b> Política de compras verdes. Reglamento de Uso y Control Vehicular y Procedimientos de Asignación y Uso Vehicular. Procedimiento de Pago de Compensación por Alimentación y Transporte.</p>	
<p>6) Garantiza la adecuada accesibilidad física a los edificios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los empleados y de los ciudadanos/clientes (por ejemplo, acceso a estacionamiento o transporte público).</p>	<p>El Departamento Aeroportuario cuenta con la facilidad de acceso a transporte público y con facilidades de aparcamiento tanto público como privado el cual cubre con las necesidades y expectativas de los empleados y</p>	

	<p>ciudadanos/clientes. Adicionalmente, poseemos facilidades para el acceso de personas con discapacidad.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotos de rampas de acceso y parqueos.</p>	
--	--	--

**CRITERIO 5: PROCESOS.**

**Considerar lo que la organización hace para lograr lo siguiente:**

**Subcriterio 5.1. Diseñar y gestionar procesos para aumentar el valor dado a los ciudadanos y clientes.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Identifica, mapea, describe y documenta los procesos clave en torno a las necesidades y opiniones de los grupos de interés y del personal, de forma continua, para garantizar una estructura organizativa ágil.	<p>Gestionamos los procesos con un enfoque horizontal, a fin de garantizar el alcance de los objetivos de manera eficiente, tomando en cuenta todas nuestras partes interesadas.</p> <p><b>Evidencia:</b> Ficha de proceso Gestión de los Procesos y Planificación y Control.</p>	
2) Diseña e implementa un sistema para gestionar procesos aprovechando las oportunidades de la digitalización, el manejo de datos y los estándares abiertos.	<p>Contamos con una plataforma donde todos los servidores pueden tener acceso a la documentación oficial que se genera del establecimiento y gestión de los procesos de la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> Print Screen de intranet.</p>	
3) Analiza y evalúa los procesos, los riesgos y factores críticos de éxito, regularmente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización y las expectativas de los	<p>Establecemos lineamientos estratégicos alineados a la Estrategia Nacional de Desarrollo y a partir de los recursos financieros disponibles, las necesidades de recursos humanos, las necesidades y</p>	

<p>ciudadanos/clientes y su adaptación a los cambios del entorno, al tiempo que asigna los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.</p>	<p>expectativas de los grupos de interés, los factores internos y externos, los resultados de los procesos y riesgos, entre otros. Todo esto nos direcciona hacia las mejores prácticas y al logro de los objetivos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Ficha de proceso de planificación y control, matriz de seguimiento de indicadores, resultados de encuestas de satisfacción.</p>	
<p>4) Identifica a los propietarios del proceso (las personas que controlan todos los pasos del proceso) y les asigna responsabilidades y competencias.</p>	<p>Estructuramos nuestros procesos con la definición de los procedimientos necesarios para su implementación. Estos procedimientos establecen los responsables de ejecutar cada actividad, en orden y de manera detallada y secuencial.</p> <p><b>Evidencia:</b> procedimientos del DA</p>	
<p>5) Simplifica los procesos de forma regular, proponiendo cambios en los requisitos legales si es necesario.</p>	<p>Tenemos actividades continuas, definidas para la revisión, elaboración, aprobación y actualización continua de los documentos que soportan el sistema de gestión integrado.</p> <p><b>Evidencias:</b> procedimiento de acciones correctivas y mejora a procesos.</p>	
<p>6) Impulsa la innovación y la optimización de procesos al prestar atención a las buenas prácticas nacionales e internacionales, involucrando a grupos de interés relevantes.</p>	<p>Llevamos a cabo actividades formativas entre nuestros servidores, que contribuyan a su profesionalización mejorando así nuestros procesos.</p> <p><b>Evidencia:</b> plan de capacitación, fotos de talleres y certificados relacionados a temas de buenas prácticas.</p>	
<p>7) Establece indicadores de resultados para monitorear la eficacia de los procesos (por ejemplo, carta de servicios, compromisos de desempeño, acuerdos sobre el nivel de los servicios, etc.).</p>	<p>Verificamos de forma continua la efectividad de nuestro sistema de gestión integrado y de los servicios que ofrecemos, mediante la recolección y análisis de la información.</p>	

	<b>Evidencia:</b> carta compromiso, matriz seguimiento atributos de calidad, matriz seguimiento indicadores.	
8) Revisa y mejora los procesos para garantizar la protección de datos. ( <i>Back up</i> de datos, cumplimiento de normas de protección de datos personales y de información del Estado).	Ejercemos mecanismos continuos de salvaguarda de información, que se ejecutan de manera continua.  <b>Evidencia:</b> solicitudes de respaldo de información	

**Subcriterio 5.2 Ofrecer productos y prestar servicios orientados a los clientes, los ciudadanos, los grupos de interés y la sociedad en general.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Involucra a los ciudadanos/clientes y grupos de interés en el diseño, entrega y mejora de los servicios y productos y en el desarrollo de estándares de calidad. Por ejemplo: por medio de encuestas, retroalimentación, grupos focales, procedimientos de gestión de reclamos, otros.	Identificamos, recibimos y registramos las quejas, reclamos y sugerencias de nuestros clientes y garantizamos un tratamiento para cada una de ellas.  <b>Evidencias:</b> respuestas a quejas y sugerencias, fotos buzones, matriz de quejas y sugerencias.	
2) Utiliza métodos innovadores para desarrollar servicios orientados al ciudadano/cliente y a la demanda, centrándose en el principio de una sola vez.	Realizamos encuestas de satisfacción al usuario, a través de tabletas, con contenido simple.  <b>Evidencia:</b> foto de tabletas y encuesta	
3) Aplica la diversidad y la gestión de género para identificar y satisfacer las necesidades y expectativas.	Contamos con una política de igual de género que se implementa a través de un comité de enguadad de género.  <b>Evidencia:</b> resolución aprobatoria política y comité de igualdad de género.	
4) Promueve la accesibilidad a los productos y servicios de la organización (por ejemplo: accesibilidad en línea de los servicios, horarios de apertura flexibles, documentos en una variedad de formatos, como, en papel y en	Prestamos atención y respeto a la diversidad y equidad de género y a las diferentes características de los ciudadanos.	

versión electrónica, idiomas apropiados, carteles, folletos, tabloneros de anuncios en Braille y audio).	<b>Evidencias:</b> fotografías de sala de espera, entradas y baños accesibles, elevador con sistema braille.	
--	--	--

**Subcriterio 5.3. Coordinar los procesos en toda la organización y con otras organizaciones relevantes.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La Organización:</b>		
1) Coordina los procesos dentro de la organización y con los procesos de otras organizaciones que funcionan en la misma cadena de servicio.	Trabajamos de la mano con las demás instituciones del sector, mejorando así la experiencia del cliente a la hora de recibir el servicio.  <b>Evidencia:</b> Guía de abordaje de aeronaves, protocolo para la aviación privada no comercial.	
2) Desarrolla un sistema compartido con otros socios de la cadena de prestación de servicios, para facilitar el intercambio de datos.	Mantenemos comunicación constante con las áreas desconcentradas que ofrecen servicios en los aeropuertos.  <b>Evidencia:</b> carpetas compartidas y hubbic.	
3) Crea grupos de trabajo con las organizaciones/proveedores de servicios, para solucionar problemas.	Participación de la institución en mesas de Seguridad de Programa de Desarrollo Turístico de Pedernales  <b>Evidencia:</b> Listas de Asistencia, registros.	
4) Incorpora incentivos y condiciones para que la dirección y los empleados creen procesos inter-organizacionales. Por ejemplo: servicios compartidos y desarrollo de procesos comunes entre diferentes unidades.	Gestionamos nuestros procesos de forma horizontal, asegurando la participación e interacción de todos los involucrados en el proceso y fomentamos la realización de mejoras a procesos.  <b>Evidencias:</b> solicitudes de mejoras a procesos.	
5) Acuerda estándares comunes, facilita el intercambio de datos y servicios compartidos, para coordinar procesos de la misma cadena de	Contamos con acuerdos con instituciones del sector, que nos permiten una mejor coordinación de los procesos que ejecutamos en conjunto.	

entrega en toda la organización y con socios clave en los sectores público, privado y de ONG.	<b>Evidencia:</b> Guía de abordaje de aeronaves, protocolo para la aviación.	
6) Utiliza asociaciones en diferentes niveles de gobierno (municipios, regiones, empresas estatales y públicas) para permitir la prestación de servicios coordinados.	Tenemos contacto continuo y acuerdos municipales con sistemas de emergencia y cuerpos de seguridad nacional.  <b>Evidencia:</b> acuerdo firmados.	

## CRITERIOS DE RESULTADOS

### CRITERIO 6: RESULTADOS ORIENTADOS A LOS CIUDADANOS/CLIENTES.

Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y ciudadanos a través de los siguientes resultados:

#### Subcriterio 6.1. Mediciones de la percepción.

##### 1. Resultados de la percepción general de la organización, respecto a:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
<b>La opinión de los ciudadanos/clientes sobre:</b>		
1) Imagen global de la organización y su reputación pública (por ejemplo: percepción o retroalimentación de información sobre diferentes aspectos del desempeño de la organización: seguimiento de los protocolos y manejo de desechos contaminantes, otros).	El Departamento Aeroportuario cuenta con buena reputación dentro de su sector. Ofrece ayuda y está atento a las inquietudes y necesidades de sus interesados.  <b>Evidencias:</b> fotografías con la población, buzones de quejas y sugerencias.	
2) Orientación al ciudadano/cliente sobre el enfoque del personal a su atención. (amabilidad, trato equitativo, atención oportuna, claridad de la información facilitada, predisposición de los empleados a escuchar, recepción, flexibilidad y capacidad para facilitar soluciones personalizadas).	Ofrecemos un trato personalizado, justo y transparente en todos nuestros servicios. Contamos con personal de atención al cliente altamente calificado.  <b>Evidencia:</b> índice de satisfacción del ciudadano.	

<p>3) Participación de los ciudadanos/clientes en los procesos de trabajo y de toma de decisiones de la organización.</p>	<p>Realizamos encuestas a nuestros grupos de intereses, donde conocemos sus necesidades e inquietudes y las integramos a nuestros procesos si son beneficiosas para la institución.</p> <p><b>Evidencia:</b> Cartas de respuesta a quejas y sugerencias</p>	
<p>4) Transparencia, apertura e información proporcionada por la organización (información disponible: cantidad, calidad, transparencia, facilidad de lectura, adecuada al grupo de interés, etc.).</p>	<p>Nuestra sede central cuenta con una oficina de libre acceso a la información, desde donde todos los ciudadanos/clientes pueden solicitar información de la institución, también contamos con otros canales como correos y línea telefónica para atender solicitudes de información.</p> <p><b>Evidencia:</b> Fotografías oficina libre acceso y solicitudes de información respondidas.</p>	
<p>5) Integridad de la organización y la confianza generada en los clientes/ ciudadanos.</p>	<p>Existe un alto índice de confianza y satisfacción de nuestros ciudadanos/clientes.</p> <p><b>Evidencia:</b> índice de satisfacción atributos de calidad.</p>	

## 2. Resultados de la percepción de los servicios y productos.

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>La opinión de los usuarios sobre:</b>		
<p>1) Nivel de confianza hacia la organización y sus productos/servicios.</p>	<p>Existe un alto índice de confianza y satisfacción de nuestros ciudadanos/clientes.</p> <p><b>Evidencia:</b> índice de satisfacción atributos de calidad.</p>	
<p>2) Accesibilidad a los servicios físicos y digitales (acceso con transporte público, acceso para personas con discapacidad, horarios de apertura y de espera, ventanilla única, costo de los servicios, etc.).</p>	<p>Disponemos de rampas de acceso para personas con movilidad reducida. Algunos de nuestros servicios se ofrecen 24 horas y puede ser solicitado de forma virtual.</p>	



	<b>Evidencia:</b> fotografías.	
3) Calidad de los productos y servicios (cumplimiento de los estándares de calidad, tiempo de entrega, enfoque medioambiental, etc.).	Ofrecemos nuestros servicios sin atrasos, cumpliendo con todos los requisitos ofrecidos.  <b>Evidencia:</b> índice de satisfacción del ciudadano/cliente.	
4) Diferenciación de los servicios teniendo en cuenta las necesidades específicas del cliente (edad, género, discapacidad, etc.).	Prestamos atención y respeto a la diversidad y equidad de género y a las diferentes características de los ciudadanos.  <b>Evidencia:</b> fotografías de sillas de ruedas, rampas de acceso para personas con movilidad reducida, botones de elevadores en sistema braille.	
5) Capacidad de la organización para la innovación.	Trabajamos continuamente en la automatización, creando nuevas aplicaciones y sistemas que nos mantengan a la altura de las mejores prácticas.  Evidencias app e-ticket, intranet y otras aplicaciones tecnológicas	
6) Agilidad de la organización.	Realizamos revisiones anuales de nuestros planes estratégicos y operacionales para asegurar nuestra capacidad de respuesta frente a nuevos retos que puedan surgir en el entorno.  Evidencia, informes de revisión marco estratégico, PEI y POA,	
7) Digitalización en la organización.	Las solicitudes y gestión de información que se realizan en la institución se encuentran digitalizados en archivos en la nube. Ofrecemos nuestros servicios por canales digitales.  Evidencias fotografías de los medios digitales.	

## 6.2. Mediciones de Rendimiento en relación a:

Documento Externo  
SGC-MAP

**1. Resultados sobre la calidad de los productos y servicios.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1) Tiempo de espera (tiempo de procesamiento y prestación del servicio).	<p>Cumplimos fielmente con los tiempos de respuestas a las solicitudes de los usuarios, estando estos tiempos comprometidos en nuestra carta compromiso.</p> <p><b>Evidencia</b>, carta compromiso, procedimientos salones protocolares.</p>	
2) Número y tiempo de procesamiento de quejas y sugerencias recibidas y acciones correctivas implementadas.	<p>El tiempo de respuesta de las quejas y sugerencias es de 15 días laborales, dichos días de compromisos están comprometidos en nuestra carta compromiso y se cumplen fielmente.</p> <p><b>Evidencia</b>, matriz de quejas y sugerencias.</p>	
3) Resultados de las medidas de evaluación con respecto a errores y cumplimiento de los compromisos/estándares de calidad.	<p>Cumplimos con nuestros compromisos de calidad con altos niveles de satisfacción de los mismos.</p> <p>Evidencia. matriz de seguimiento a quejas y sugerencias</p>	
4) Cumplimiento a los estándares de servicio publicados (Carta Compromiso).	<p>Ofrecemos nuestros servicios de acuerdo a los compromisos asumidos de cara al ciudadano cliente.</p> <p><b>Evidencia</b>, índice de satisfacción de los usuarios.</p>	

**2. Resultados en materia de transparencia, accesibilidad e integridad.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1) Número de canales de información y comunicación, de que dispone la organización y los resultados de su utilización, incluidas las redes sociales.	<p>Contamos con los siguientes canales de comunicación, Instagram, Facebook, 462, 1411,</p>	

2) Disponibilidad y exactitud de la información.	<p>Toda la información que sea requerida por el ciudadano cliente puede ser solicitada en nuestra Oficina de Libre Acceso a la Información.</p> <p><b>Evidencia.</b> Canales de contacto de la OAI</p>	
3) Disponibilidad de los objetivos de rendimiento y resultados de la organización.	<p>Los resultados de la organización, están disponible en el portal de transparencia en la página web, estos se miden a través de los objetivos plasmados en los POA'S. El POA 2021 corresponde al primer año del PEI 2021-2024, se presenta el nivel de ejecución promedio de los productos que responden a los resultados de efecto, de manera general y por área organizacional y eje estratégico del PEI.</p> <p><b>Evidencia:</b> Informes de Seguimiento Plan Operativo Anual.</p>	
4) Alcance de la entrega de datos abiertos. Por ejemplo: disponibilidad y facilidad de obtener datos de la OAI.	<p>Todos nuestros canales de contacto son atendidos de manera oportuna. dichos canales son diversos y en la página web de la institución contamos con datos abiertos que pueden ser utilizados por cualquier ciudadano cliente que a ella acceda en la sección de Transparencia.</p> <p><b>Evidencia.</b> Canales de contacto de la OAI y página web del DA.</p>	
5) Horario de atención de los diferentes servicios (departamentos).	<p>Ofrecemos un horario de 8 a 3 de la tarde en la sede central de la institución y un servicio de 24 horas en la mayoría de nuestros centros de servicio.</p> <p><b>Evidencia,</b> página web del DA con las informaciones.</p>	
6) Tiempo de espera.	<p>De acuerdo a lo establecido en las normativas, el tiempo de respuesta es de 15 días laborables.</p> <p><b>Evidencia:</b> Carta compromiso.</p>	

7) Tiempo para prestar el servicio.	<p>El tiempo de respuesta para las solicitudes de las informaciones es de 15 días laborables.</p> <p><b>Evidencia:</b> matriz de seguimiento a solicitudes de información.</p>	
8) Costo de los servicios.	<p>Los servicios de uso de salones protocolares son gratuitos y los de uso de las facilidades de helipuertos tiene un costo de 25 dólares o su equivalente en pesos,</p> <p><b>Evidencia,</b> carta compromiso.</p>	
9) Disponibilidad de información acerca de la responsabilidad de gestión de los distintos servicios (Carta Compromiso, Catálogo de servicios on line, otros).	<p>Ofrecemos información sobre los servicios que ofrece la institución y sus vías de acceso y los resultados esperados en nuestra página web y en cada lugar que se ofrece el servicio.</p> <p><b>Evidencia,</b> Carta compromiso.</p>	

### 3. Resultados relacionados a la participación de los grupos de interés y la innovación.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Grado de implicación de los grupos de interés en el diseño y la prestación de los servicios y productos o en el diseño de los procesos de toma de decisiones.		
	No se evidencia esta medición.	
2) Sugerencias recibidas e implementadas, (Número de quejas y sugerencias recibidas vs número y resultados de las acciones implementadas).	<p>En el periodo 2020-2021 no se han recibieron sugerencias o quejas relacionadas a la innovación.</p> <p>Evidencia: matriz de quejas y sugerencias.</p>	

3) Grado de utilización de métodos nuevos e innovadores para atender a los ciudadanos/clientes.	Dentro de los métodos nuevos, tenemos disponible las encuestas on-line mediante tabletas a los ciudadanos/clientes.  <b>Evidencia:</b> encuestas en las tabletas.	
4) Indicadores de cumplimiento en relación al género y a la diversidad cultural y social de los ciudadanos/clientes, (resultados de indicadores previamente establecidos o acciones enfocadas a género y diversidad).	Se recoge en las encuestas de satisfacción, el género y edad de los ciudadanos/clientes para fines de análisis e integración de estrategias de inclusión.  <b>Evidencia:</b> Encuesta de satisfacción al ciudadano.	
5) Alcance de la revisión periódica realizada con los grupos de interés para supervisar sus necesidades cambiantes y el grado en que se cumplen. Por ejemplo, cuántos de los grupos de interés identificados participaron en la convocatoria para actualizar la información sobre sus necesidades y expectativas.		No se ha realizado la convocatoria para actualizar la información sobre las necesidades y expectativas de los grupos de interés.

#### 4. Resultados sobre el uso de la digitalización y los procedimientos de gobierno electrónico.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Participación ciudadana en los productos y servicios. (Acceso y flujo de información continuo entre la organización y los ciudadanos clientes.	La página web de la institución cuenta con un chatbox para los usuarios que requieran alguna información, además de encuestas de satisfacción digitales. Todos nuestros servicios se encuentran en línea.  <b>Evidencias:</b> página web del DA.	

2) Transparencia de las informaciones. Resultados de indicadores que se hayan establecido para medir las acciones implementadas por la transparencia.	Las calificaciones obtenidas durante el año 2021 por medio de la DIGEIG en el portal de transparencia es en promedio de un 82.8%.  <b>Evidencias:</b> Informes de la DIGEIG.	
---	--	--

**CRITERIO 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS.**

***Considere lo que la organización ha logrado para satisfacer las necesidades y expectativas de su gente a través de los siguientes resultados:***

**Subcriterio 7.1. Mediciones de la percepción.**

**1. Resultados en relación con la percepción global de las personas, acerca de:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) La imagen y el rendimiento general de la organización (para la sociedad, los ciudadanos/clientes y otros grupos de interés).	Las mediciones en relación con la imagen general de la institución se realizan mediante la aplicación de las Encuestas de Satisfacción en las diferentes modalidades de prestación del servicio. En el informe de resultados de la encuesta nacional de calidad de los servicios públicos, contamos con un promedio de satisfacción general de 98.98%.  <b>Evidencias:</b> Encuestas de Satisfacción de Usuarios e informes.	
2) Involucramiento de las personas de la organización en la de toma de decisiones y su conocimiento de la misión, visión y valores.	En cuanto al conocimiento de la misión, visión y valores, el 93.80 % de los colaboradores dicen conocerlo, el 6.20% dice no conocerlo.  <b>Evidencia:</b> resultado de la encuesta de clima organizacional.	
3) Participación de las personas en las actividades de mejora.	Se realizan reuniones con equipos interdisciplinarios de las diferentes áreas para la realización de mejoras y se fomenta que cualquier persona de cualquier área pueda solicitar mejoras sobre cualquier proceso.	

	<b>Evidencia:</b> listas de asistencias, solicitudes de mejora.	
4) Conciencia de las personas sobre posibles conflictos de intereses y la importancia del comportamiento ético y la integridad.	Al momento del ingreso como servidor de la institución, los nuevos vinculados, firman documentos relacionados al comportamiento ético esperado y una declaración sobre conflictos de interés, lo mismo para nuestros proveedores y demás.  <b>Evidencias:</b> formularios firmados.	
5) Mecanismos de retroalimentación, consulta y dialogo y encuestas sistemáticas del personal.	En el año 2021, se realizó la encuesta de clima a nuestros colaboradores, la misma está planificada para realizarse cada 2 años. En esta se identificaron 5 fortalezas y 4 áreas de mejoras.  <b>Evidencia:</b> Captura del link remitido a los colaboradores, socialización de los resultados.	
6) La responsabilidad social de la organización.		No existe una encuesta que permita determinar la percepción referente a la responsabilidad social de la organización.
7) La apertura de la organización para el cambio y la innovación.	Se evidencia la apertura de la organización para los cambios y la innovación a través de la variable de Mejora Y Cambio de la Encuesta de Clima Organizacional, con una puntuación de un 83.95 % para el año 2021.  <b>Evidencia:</b> Informe de Encuesta de clima Laboral 2021.	
8) El impacto de la digitalización en la organización.	En cuanto al uso de la tecnología, el 84.86% están satisfechos, el 15.14% no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultado de la encuesta de clima organizacional.	

9) La agilidad de la organización.	<p>Se evidencia la agilidad de la organización en las puntuaciones alcanzadas en el Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública de 85.33%, en el nivel de cumplimiento del POA para el 2021 de un 93.74% y en los resultados de la encuesta de satisfacción general de calidad en los servicios de 98.98%.</p> <p><b>Evidencias:</b> informes y memoria institucional.</p>
------------------------------------	--

**2. Resultados relacionados con la percepción de la dirección y con los sistemas de gestión, respecto a:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) La capacidad de los altos y medios directivos para dirigir la organización (por ejemplo, estableciendo objetivos, asignando recursos, evaluando el rendimiento global de la organización, la estrategia de gestión de RRHH, etc.) y de comunicar sobre ello.	<p>Se evalúa el rendimiento global de la organización a través de las encuestas de clima, en el año 2021 el resultado en cuanto a la disponibilidad de recursos fue el siguiente: 81.22% está satisfecho. El 18.78 no está satisfecho.</p> <p><b>Evidencia:</b> informe de resultados de la encuesta de clima.</p>	
2) El diseño y la gestión de los distintos procesos de la organización.	<p>Tenemos establecido una gestión por procesos, con procedimientos que garantizan que los procesos sean definidos con un enfoque horizontal, que asegure una gestión por procesos, a fin de alcanzar los objetivos.</p> <p><b>Evidencia:</b> ficha de procesos y procedimientos.</p>	
3) El reparto de tareas y el sistema de evaluación del desempeño de las personas.	<p>De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral, el 77.47% de los colaboradores perciben como justa la cantidad de trabajo que se le asigna y el 22.54% no están de acuerdo con el</p>	



	reparto de tareas.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima Laboral.	
4) La gestión del conocimiento.	Se gestiona el conocimiento a través de capacitaciones, en los resultados de la encuesta de clima 2021 el 81.69% está satisfecho y el 18.32% no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima laboral 2021.	
5) La comunicación interna y los métodos de información.	De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, el 84.97% de los colaboradores está satisfecho con la comunicación y el 15.03% no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima laboral 2021.	
6) El alcance y la calidad con que se reconocen los esfuerzos individuales y de equipo.	De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, el 78.31% de los colaboradores está satisfecho con el reconocimiento de esfuerzo y el 21.69% no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima 2021	
7) El enfoque de la organización para los cambios y la innovación.	De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, en cuanto a la mejora y el cambio, el 83.95% de los colaboradores está satisfecho y el 16.06% no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima 2021	

### 3. Resultados relacionados con la percepción de las condiciones de trabajo:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
Opinión del personal respecto a:		

1) El ambiente de trabajo y la cultura de la organización.	De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, en cuanto a la relación con los demás, el 91.90% de los colaboradores está satisfecho y el 8.10 % no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima 2021.	
2) El enfoque de los problemas sociales (flexibilidad de horarios, conciliación de la vida personal y laboral, protección de la salud).	De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, en cuanto a la conciliación de la vida personal y laboral, el 72.96% de los colaboradores está satisfecho y el 27.04 % no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima 2021	
3) El manejo de la igualdad de oportunidades y equidad en el trato y comportamientos de la organización.	De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, en cuanto a la equidad y género, el 76.53% de los colaboradores está satisfecho y el 23.47 % no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima 2021	
4) Las instalaciones y las condiciones ambientales de trabajo.	Contamos con una matriz de acciones correctivas de riesgos laborales que registra (para su subsanación) aquellas condiciones de trabajo que no son adecuadas.  <b>Evidencias:</b> Matriz de Acciones Correctivas de Riesgos Laborales	

**4. Resultados relacionados con la percepción del desarrollo de la carrera y habilidades profesionales, en cuanto a:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Opinión del personal respecto a:</b>		
1) Desarrollo sistemático de la carrera y las competencias.	De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, en cuanto al servicio profesional de carrera, el 67.60% de los	

	colaboradores está satisfecho y el 32.40 % no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima 2021.	
2) Motivación y empoderamiento.	De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, el nivel de satisfacción general de los colaboradores es de un 83%.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima 2021.	
3) El acceso y calidad de la formación y el desarrollo profesional.	De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, en cuanto a la capacitación y desarrollo profesional y su calidad, el 81.69% de los colaboradores está satisfecho y el 18.32 % no está satisfecho.  <b>Evidencia:</b> resultados de encuesta de clima 2021	

### Subcriterio 7.2. Mediciones del Rendimiento (desempeño).

#### 1. Resultados generales en las personas.

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Indicadores relacionados con la retención, lealtad y motivación de las personas (por ejemplo, nivel de absentismo o enfermedad, índices de rotación del personal, número de quejas, etc.).		

De acuerdo a los resultados de la encuesta de clima laboral 2021, el nivel de satisfacción general de los colaboradores es de un 83%.

**Evidencia:** resultados de encuesta de clima 2021

--	--

2) Nivel de participación en actividades de mejora.	<p>Se realizan reuniones con equipos interdisciplinarios de las diferentes áreas para la realización de mejoras y se fomenta que cualquier persona de cualquier área pueda solicitar mejoras sobre cualquier proceso.</p> <p><b>Evidencia:</b> listas de asistencias, solicitudes de mejora</p>	
3) El número de dilemas éticos (por ejemplo, posibles conflictos de intereses) reportados.	<p>Para el año 2021, no se han reportado dilemas éticos.</p> <p><b>Evidencia:</b> Cuadro control registro de conflicto de intereses.</p>	
4) La frecuencia de la participación voluntaria en el contexto de actividades relacionadas con la responsabilidad social.		<p>No existe un diseño ni definición de los indicadores relacionados a la participación voluntaria en actividades relacionadas con la responsabilidad social, promovidas por la organización.</p>
5) Indicadores relacionados con las capacidades de las personas para tratar con los ciudadanos/clientes y para responder a sus necesidades (por ejemplo: número de horas de formación dedicadas a la gestión de la atención al ciudadano/ cliente, número de quejas de los ciudadanos/clientes sobre el trato recibido por el personal, mediciones de la actitud del personal hacia los ciudadanos/clientes).	<p>Se impartió un curso de Atención al Ciudadano, con un promedio de asistencia de 13 personas. No se recibieron quejas formales sobre el trato recibido por el personal.</p> <p><b>Evidencia:</b> diplomas, matriz de quejas y sugerencias.</p>	

## 2. Resultados con respecto al desempeño y capacidades individuales.

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
1) Indicadores relacionados con el rendimiento individual (por ejemplo, índices de productividad, resultados de las evaluaciones.	<p>El promedio de los resultados de la última evaluación del desempeño de 2021, por grupo ocupacional, es el siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-V Dirección y supervisión 97.37%</li> <li>-IV Profesionales 93.5%</li> <li>-III Técnicos 93.4%</li> <li>-II Apoyo Administrativo 92.8%</li> </ul>	

	<p>-I Servicios Generales 90.4%</p> <p>Los resultados de la evaluación del desempeño de 2021, obtuvieron un promedio general de 92.8%:</p> <p><b>Evidencias:</b> Resultados de la Evaluación del desempeño 2021.</p>	
2) Indicadores sobre el uso de herramientas digitales de información y comunicación.	<p>De acuerdo a la encuesta de clima laboral 2021, el 84.86% de los colaboradores, se siente satisfecho con las herramientas digitales de información y comunicación y un 15.14% insatisfecho con las mismas.</p> <p><b>Evidencias:</b> resultados de encuesta de clima laboral.</p>	
3) Indicadores relacionados con el desarrollo de las capacidades y/o habilidades. Por ejemplo, tasas de participación y de éxito de las actividades formativas, eficacia de la utilización del presupuesto para actividades formativas.	<p>De acuerdo a la encuesta de clima laboral 2021, el 81.69% de los colaboradores, se siente satisfecho con el desarrollo de sus capacidades dentro de la institución y un 18.32% insatisfecho con las mismas.</p> <p><b>Evidencias:</b> resultados de encuesta de clima laboral.</p>	
4) Frecuencia y tipo de acciones de reconocimiento individual y de equipos.	<p>Se realiza una bonificación anual por desempeño individual sobresaliente. Además, también se reconoce el desempeño de toda la institución como equipo cuando se logra una puntuación destacada en el SISMAP.</p> <p><b>Evidencia:</b> matriz de pago de incentivos.</p>	

**CRITERIO 8: RESULTADOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

**Considerar lo que la organización está logrando con respecto a su responsabilidad social, a través de los resultados siguientes:**

**Subcriterio 8.1. Mediciones de percepción, respecto a:**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Opinión de la sociedad respecto a:</b>		
1) Impacto de la organización en la calidad de vida de los ciudadanos/ clientes más allá de la misión institucional. Por ejemplo: educación sanitaria (charlas, ferias y jornadas de salud) apoyo financiero o de otro tipo a las actividades y eventos deportivos, culturales o sociales, participación en actividades humanitarias.		No existe un mecanismo que permita conocer el impacto de la organización.
2) La reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local /global y con relación a la sostenibilidad; por ejemplo, con la compra de productos de comercio justo, productos reutilizables, productos de energía renovable, etc.).		No existe un mecanismo que permita conocer la reputación de la organización como contribuyente a la sociedad local.
3) Acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja o con necesidades especiales, actividades culturales abiertas al público, préstamo de instalaciones, etc.		No existe un mecanismo que permita conocer la percepción en cuanto a acciones específicas dirigidas a personas en situación de desventaja.
4) El impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país, incluyendo, la toma de decisiones sobre la seguridad, movilidad y otros.		No existe un mecanismo que permita conocer el impacto de la organización en el desarrollo económico de la comunidad y el país.

5) El impacto de la organización en la calidad de la democracia, la transparencia, el comportamiento ético, el estado de derecho, la apertura, la integridad y la igualdad.		No existe un mecanismo que permita conocer el impacto de la organización en la calidad de la democracia.
6) El impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental, incluido el cambio climático.		No existe un mecanismo que permita conocer el impacto de la organización en la sostenibilidad medioambiental.
7) Opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético (respeto de los principios y valores de los servicios públicos, como la igualdad, permanencia en el servicio, etc.).		No existe un mecanismo que permita conocer la opinión pública general sobre la accesibilidad y transparencia de la organización y su comportamiento ético.

### Subcriterio 8.2. Mediciones del rendimiento organizacional.

#### Indicadores de responsabilidad social:

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
1) Actividades de la organización para preservar y mantener los recursos (por ejemplo: presencia de proveedores con perfil de responsabilidad social, grado de cumplimiento de las normas medioambientales, uso de materiales reciclados, utilización de medios de transporte respetuosos con el medioambiente, reducción de las molestias, daños y ruido, y del uso de suministros como agua, electricidad y gas).		No existen herramientas que permita conocer estos datos.
2) Frecuencia de las relaciones con autoridades relevantes, grupos y representantes de la comunidad.		No se mide esta frecuencia
3) Grado e importancia de la cobertura positiva y negativa recibida por los medios de comunicación (números de artículos, contenidos, etc.).	La institución recibe cobertura constante por los medios de comunicación debido a su participación dentro del sector turístico y los distintos temas que impacta.  <b>Evidencias:</b> notas de prensa, artículos y entrevistas.	

4) Apoyo sostenido como empleador a las políticas sobre diversidad, integración y aceptación de minorías étnicas y personas socialmente desfavorecidas, por ejemplo: tipos de programas/proyectos específicos para emplear a minorías, discapacitados, número de beneficiarios, etc.).		No existe evidencia para este indicador.
5) Apoyo a proyectos de desarrollo y participación de los empleados en actividades filantrópicas.		No existe evidencia para este indicador.
6) Intercambio productivo de conocimientos e información con otros (número de conferencias organizadas por la organización, número de intervenciones en coloquios nacionales e internacionales, benchmarking, otros).		No existe evidencia para este indicador.
7) Programas para la prevención de riesgos de salud y de accidentes, dirigidos a los ciudadanos/clientes y empleados (número y tipo de programas de prevención, charlas de salud, número de beneficiarios y la relación costo/calidad de estos programas).	En la institución se han ofrecido charlas de salud, 2 jornadas de salud por año, ofrecidas por ARS, de modalidad virtual y presencial programadas por el Comité de seguridad laboral.  <b>Evidencia:</b> fotografías, convocatorias y listas de asistencia.	
8) Resultados de la medición de la responsabilidad social (por ejemplo, informe de sostenibilidad/procura del medio ambiente, reducción del consumo energético, consumo de kilovatios por día, política de residuos y de reciclaje contribución al desarrollo social con acciones que sobrepasen la misión de la institución).		No existe evidencia para este indicador.

**CRITERIO 9: RESULTADOS CLAVE DE RENDIMIENTO.**

Considere los resultados logrados por la organización, en relación con lo siguiente:

**Subcriterio 9.1. Resultados externos: servicios o productos y valor público.**

Ejemplos	Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)	Áreas de Mejora
----------	---	-----------------



<p>1) Resultados en términos de cantidad y calidad de servicios y productos ofrecidos.</p>	<p>La institución ofrece sus servicios a través de los Salones Protocolares y el uso de facilidades del Helipuerto de Santo Domingo. De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción de la calidad de los servicios públicos, se aprecia una evaluación positiva, ya que contamos con un índice de satisfacción general de un 98.98%. En cuanto a las dimensiones de calidad, todas obtuvieron una valoración por encima del 98%, siendo la Profesionalidad/ Confianza en el personal, en conjunto con la capacidad de respuesta las de mayores valoraciones.</p> <p><b>Evidencia:</b> Carta Compromiso al Ciudadano 2022, Observatorio Nacional de Calidad, resultados de encuesta nacional de calidad 2021. Ficha de Servicios.</p>	
<p>2) Resultados en términos de “Outcomes” (el impacto en la sociedad y los beneficiarios directos de los servicios y productos ofrecidos).</p>	<p>Luego de implementada la Encuesta Nacional de Servicios Públicos en el 2021, los resultados arrojados fueron un índice de satisfacción general de un 98.98%</p> <p><b>Evidencia:</b> Encuesta Nacional de Servicios Públicos.</p>	
<p>3) Resultados de la evaluación comparativa (benchmarking) en términos de productos y resultados.</p>	<p>Tenemos definida la metodología y procedimiento de Benchmarking, el cual se lleva a cabo desde la división de calidad.</p> <p><b>Evidencia:</b> instructivo de Benchmarking</p>	<p>No se ha implementado la metodología de benchmarking.</p>
<p>4) Grado de cumplimiento de contratos/acuerdos o convenios entre las autoridades y la organización.</p>	<p>Tenemos definida la metodología y procedimiento de Gestión de Acuerdos y Convenios el cual se lleva a cabo desde la Dirección Jurídica.</p> <p><b>Evidencia:</b> procedimiento de Gestión de Acuerdos</p>	<p>No se ha implementado la medición del grado de cumplimiento de los contratos/acuerdos. .</p>
<p>5) Resultados de inspecciones o evaluaciones externas y auditorías de desempeño.</p>	<p>Actualmente, en el Sistema para el Monitoreo para medir los niveles de desarrollo de la</p>	

	Gestión Pública, tenemos un 52% de cumplimiento, en proceso de migración a la nueva plataforma.  <b>Evidencia:</b> SISMAP Gestión Pública.	
6) Resultados de innovaciones en servicios/productos.	El DA ha innovado en la prestación de nuestros servicios, a través de la Automatización del Servicio de Uso de Salones Protocolares, el mismo fue puesto en la plataforma de Servicios RD y estamos en proceso de adquisición de una APP para los servicios.  <b>Evidencia:</b> Servicio en línea, Servicios RD, APP DA.	
7) Resultados de la implementación de reformas del sector público.		No existe evidencia de la medición de este indicador.

**Subcriterio 9.2. Resultados internos: nivel de eficiencia.**

<b>Ejemplos</b>	<b>Puntos Fuertes (Detallar Evidencias)</b>	<b>Áreas de Mejora</b>
<b>Eficiencia de la organización en términos de:</b>		
1) Gestión de los recursos disponibles, incluyendo, la gestión de recursos humanos, gestión del conocimiento y de las instalaciones de forma óptima.	La eficiencia de la organización en la gestión de los recursos económico-financiero, estratégico y organizativo se mide mediante el seguimiento a los planes estratégico y operativo (PEI y POA) de la institución. El nivel de cumplimiento del POA en general para el 2021 es de un 93.74%  <b>Evidencias:</b> Informes de seguimiento y evaluación del POA.	
2) Mejoras e innovaciones de procesos.	El DA ha innovado en la prestación de nuestros servicios, a través de la Automatización del Servicio de Uso de Salones Protocolares, el	

	<p>mismo fue puesto en la plataforma de Servicios RD y estamos en proceso de adquisición de una APP para los servicios. En cuanto a la mejora de procesos, en el 2022 se han implementados mejoras a todos los procesos y se creado el Sistema Integrado de Gestión del DA, con miras a la obtención de la certificación de la norma ISO 9001 de Gestión de Calidad e ISO 37001 de Anti soborno.</p> <p><b>Evidencia:</b> Servicio en línea, Servicios RD, APP DA, mejora a procesos, Sistema de gestión Integrado DA.</p>	
3) Benchmarking/benchlearning internos o con otras organizaciones (análisis comparativo).	<p>Hemos realizados mejoras y aplicado nuevas prácticas a partir de experiencias de otros y de la mano con asesores, quienes han contribuido en la implementación del Sistema de Gestión Integrado del DA. También, hemos realizado visitas de intercambio de información con el Instituto Nacional de Aguas Potables y Alcantarillado, con relación a la gestión anti soborno.</p> <p><b>Evidencias:</b> Minutas de reuniones, mejoras a procesos.</p>	
4) Eficacia de las alianzas (por ejemplo: grado de cumplimiento de los acuerdos de colaboración, convenios y otras actividades conjuntas, incluyendo las colaboraciones internas).	<p>Tenemos definida la metodología y procedimiento de Gestión de Acuerdos y Convenios el cual se lleva a cabo desde la Dirección Jurídica.</p> <p><b>Evidencia:</b> procedimiento de Gestión de Acuerdo</p>	No se ha creado un sistema de evaluación del cumplimiento de los compromisos suscritos en los acuerdos interinstitucionales.
5) Impacto de la tecnología (digitalización) en el desempeño de la organización, la eficiencia en la burocracia administrativa, mejora en la prestación de servicios, etc. (por ejemplo:		No contamos con herramientas que recoja los niveles de resultados del impacto de la tecnología.

reduciendo costos, el uso del papel, trabajando en forma conjunta con otros proveedores, interoperabilidad, ahorro de tiempo, etc.).		
6) Resultados de las evaluaciones o auditorías internas.	<p>Para el 2021, se ha realizado una auditoría interna de calidad para medir el desempeño de todos los procesos de la institución. Esto dio como resultado, 54 observaciones que se encuentran siendo abordadas con acciones correctivas.</p> <p><b>Evidencia:</b> informes de auditorías interna y acciones correctivas.</p>	
7) Resultados de reconocimientos. Por ejemplo: participación en concursos, premios y certificaciones del sistema de gestión de calidad u otros.	<p>Actualmente nos encontramos en la certificación del sistema de gestión integrado del DA, mediante las normas ISO 9001 e ISO 3700.</p> <p><b>Evidencia:</b> contratos, informes de auditorías externas.</p>	
8) Cumplimiento del presupuesto y los objetivos financieros.	<p>Con una periodicidad trimestral se elabora el informe de ejecución de gastos y aplicaciones financieras, los mismos son publicados en el portal de transparencia. Resultados primer trimestre 2022: La ejecución presupuestaria fue de un 8.70% para el gasto corriente, y un 4% con respecto al total general.</p> <p><b>Evidencia:</b> Portal de transparencia, informe de ejecución de gastos y aplicaciones financieras, informe trimestral POA.</p>	
9) Resultados relacionados al costo-efectividad (logros, resultados de impacto al menor costo posible).		No se ha establecido un mecanismo para la medición de este indicador.

**NOTA:** Estos son ejemplos que aparecen en el “Modelo CAF”, son puntos de referencia en el proceso de autoevaluación. Las organizaciones pueden tener otras formas de desplegar los criterios, incluyendo las propias, que pueden ser consideradas como parte de su autoevaluación, siempre que puedan sustentar sus puntos fuertes con las evidencias correspondientes.